



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Internacionalización a través de comercio electrónico en la
Unión Europea”**

MARTA DE BENITO RODRÍGUEZ

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, JULIO 2019**



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2018/2019

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Internacionalización a través de comercio electrónico en la
Unión Europea”**

Trabajo presentado por: Marta de Benito Rodríguez

Firma:

Tutor: F. Victoria Cánovas Sánchez

Firma:

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, 11 de julio de 2019

Índice de contenidos

1	Introducción	7
2	Marco teórico	9
2.1	Internacionalización tipos.....	11
2.2	Mercado único europeo, exportaciones comunitarias y excepciones	13
2.3	Situación actual de las ventas y exportaciones online europeas.....	15
2.4	El mercado único digital en la UE	18
2.5	Requisitos legales y derechos	19
2.6	Fiscalidad y gestión tributaria	23
2.7	Protección de datos personales.....	26
2.8	Logística	28
3	Marco Empírico: Hoja de Ruta	33
	ETAPA 1: Análisis de la empresa y del mercado.....	34
	ETAPA 2: Elección del mercado o mercados	39
	ETAPA 3: Elecciones tecnológicas y de proceso de venta	40
	ETAPA 4: Establecimiento de objetivos.....	47
	ETAPA 5: Estrategia de marketing	48
	ETAPA 6: División de tareas, formación de los RRHH y contratación	53
	ETAPA 7: Identificación de los costes	54
	ETAPA 8: Financiación	56
	ETAPA 9: Preparativos para la apertura de la tienda virtual y ejecución	57
	ETAPA 10: Revisión de objetivos y mejoras.....	57
4	Conclusiones	58
5	Bibliografía.....	60
6	ANEXOS.....	62
	Anexo 1: Estudio países UE	62
	Tabla 1: Presencia en internet y en redes sociales:.....	62
	Tabla 2: Idiomas oficiales y extensión del inglés en el país	64
	Tabla 3: Impuesto sobre valor añadido y moneda del país.....	66
	Tabla 4: Datos geográficos y eficiencia logística	67
	Tabla 5: PIB, Presupuesto compras online, porcentaje de clientes online	68
	Anexo 2: Territorios especiales de la UE	71
	Anexo 3: Particularidades por país respecto al proceso de compra en línea	76

Índice de ilustraciones, imágenes, gráficos y tablas

Ilustración 1: Matriz de Análisis DAFO	39
Imagen 1: Mapa de la Unión Europea y los territorios de ultramar y las regiones ultraperiféricas.....	14
Gráfico 1: Formas de internacionalización.....	12
Gráfico 2: Porcentaje de ventas online nacionales y a otros países de la UE	16
Gráfico 3: Dentro de las ventas online, cuales se realizan desde un sitio propio y cuales desde un marketplace	17
Gráfico 4: Índice de eficiencia logística.....	29
Gráfico 5: Etapas de la Hoja de Ruta	34
Gráfico 6: Métodos de pago preferidos en países UE	45
Tabla 1: Clasificación pymes en la UE	9
Tabla 2: Porcentaje de empresas con venta online y facturación	15
Tabla 3: Umbrales IVA UE	24
Tabla 4: Incoterms.....	31
Tabla 5: Costes	55



1 Introducción

En los últimos años, el comercio electrónico se ha convertido indudablemente en uno de los canales de distribución principales en los países desarrollados.

Para las pequeñas y medianas empresas (pymes), esto supone un arma de doble filo, al poder potencialmente acceder a más clientes, pero también tus clientes poder ser abordados por muchas más empresas, y la situación se acentúa cuando además añadimos la dimensión internacional. El comercio electrónico internacional implica que a la hora de elegir, un posible cliente obtiene muchas más opciones, la oferta es mucho mayor y por ello también lo es la competencia. A primera vista, esto únicamente beneficia al consumidor, sin embargo, la presión de la competencia podría suponer una llamada de atención para la empresa, llegando a mejorar su productividad y competitividad para hacer frente a ella.

A medida que el mundo se globaliza, las exportaciones aumentan en la mayoría de países. La apertura de una empresa a mercados extranjeros es esencial si su estrategia persigue la mejora y el crecimiento continuo, ya que la innovación y la internacionalización se retroalimentan. Para tener éxito en la internacionalización de una empresa, es necesario tener flexibilidad para adaptarse a las características del entorno y entender el mercado, ser perseverante en la gestión, usar eficientemente las herramientas y canales escogidos y tener en cuenta siempre la calidad.

Actualmente, las ventas transfronterizas online dentro de la Unión Europea (UE) no están completamente explotadas por las empresas. Sin embargo, el comercio electrónico permite a las empresas establecer su presencia en el mercado a nivel nacional y también ampliar sus actividades económicas más allá de las fronteras para buscar oportunidades en otros lugares. Además, el comercio electrónico tiene la posibilidad de remodelar el mercado común europeo para las empresas y los consumidores privados al permitir las comparaciones de precios y productos.

En principio, se dice que para una empresa que vende online, todos estos usuarios de la red o internautas son sus clientes potenciales. Por ello las empresas tienen cientos de miles de estos clientes potenciales ya que, según datos estadísticos de Unión Internacional de Telecomunicaciones (2017), un 87,93% de la población comunitaria estaba presente en la red.

La investigación sobre esta vía de internacionalización es escasa, pero a la vez es un tema de actualidad, y por ello la UE está poniendo medidas para facilitar e incentivar el comercio electrónico entre los países miembros, mediante la unificación de las



regulaciones que lo conciernen, por lo que su estudio y análisis resulta de mayor interés. Además, está relacionado con todas las áreas tratadas en el Grado de Comercio ya que reúne materias estudiadas en Fundamentos del Marketing, Áreas Geográficas del Comercio Internacional, Organización de Empresas, y especialmente con las asignaturas de Comercio Electrónico y Comercio Exterior.

En este Trabajo de Fin de Grado (TFG), nos fijaremos como objetivo principal, analizar la situación actual del comercio electrónico en la UE con objeto de crear una guía para realizar la estrategia de internacionalización a través de una hoja de ruta que centralice los pasos que debe seguir una empresa a la hora de internacionalizarse mediante una tienda online, facilitando con ella la elección del mercado al que exportar, según los parámetros y los pasos indicados en la misma.

Para alcanzar este objetivo se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Hallar cuales son los países de la UE a los que sería más rentable expandirse a través de esta vía, según datos de extensión del e-commerce en la población y los comportamientos específicos de los consumidores.
- Analizar en qué medida podría considerarse al e-commerce el futuro de la exportación, a través de los pros y contras encontrados entre la exportación online y offline.
- Realizar un análisis inicial para hallar si exportar a través de e-commerce es viable en todos los sectores, debido a las dificultades de logística y regulación a las que podrían enfrentarse algunos de ellos.
- Analizar cómo una empresa de e-commerce exitosa nacionalmente sería capaz de serlo internacionalmente.

Este TFG se estructura en dos partes, con el fin de abordar el problema tanto desde una perspectiva teórica como empírica. En la primera, denominada marco teórico, nos basaremos en una investigación documental para definir los conceptos y analizar la situación actual del comercio electrónico en la UE y su evolución, junto con los aspectos que le afectan, consultando diferentes publicaciones (fuentes bibliográficas y hemeroteca). La segunda parte, denominada marco empírico, consistirá en poder realizar la guía de estrategia denominada hoja de ruta para pymes que desean exportar a través de este canal. El estudio se enfocará en una estrategia específica para empresas que se encuentran en la categoría de pymes, centrándonos en empresas que quieran llevar a cabo su actividad a través de la venta online vendiendo sus productos a consumidores finales. Es decir, mediante el e-commerce B2C (Business to Consumer).



2 Marco teórico

Este TFG se basa en la unión de tres conceptos aplicados a las pymes: la Unión Europea con sus normativas unificadas, el comercio electrónico como canal de venta en auge y la internacionalización como vía de crecimiento de la empresa.

Para comenzar, como se indicó en la introducción, este TFG se centra solamente en la pymes de la UE, es necesario recordar qué empresas cumplen con esta condición según las pautas y límites establecidos.

La UE, a través de la Comisión Europea (2003) considera empresa a cualquier entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular. Dentro de ellas, considera **pyme** a las que cumplan las siguientes condiciones:

1. En la categoría de microempresas, pequeñas y medianas empresas (pyme) está constituida por las empresas que ocupan a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no excede de 43 millones de euros.

2. En la categoría de las pyme, se define a una pequeña empresa como una empresa que ocupa a menos de 50 personas y cuyo volumen de negocios anual o cuyo balance general anual no supera los 10 millones de euros.

3. En la categoría de las pyme, se define a una microempresa como una empresa que ocupa a menos de 10 personas y cuyo volumen de negocios anual o cuyo balance general anual no supera los 2 millones de euros.

Por tanto las pymes se clasificarían según la siguiente tabla.

Tabla 1: Clasificación pymes en la UE

Categoría de empresa	Efectivos	Volumen de negocio	Balance general
Mediana	<250	<= 50 millones EUR	<= 43 millones EUR
Pequeña	<50	<= 10 millones EUR	<= 10 millones EUR
Micro	<10	<= 2 millones EUR	<= 2 millones EUR

Fuente: Comisión Europea (2003)



En el informe anual de pymes de la Comisión Europea (2017) se muestra la importancia de las mismas estableciéndolas como la columna vertebral de la economía de la Unión. Según datos de este informe, un 99,8% de las empresas (exceptuando las del sector financiero) de los veintiocho países que forman la UE en 2016 eran pymes. Estas empresas están empleando a 93 millones de personas, representando el 67% del empleo total, y generando el 57% del valor añadido. Casi todas (93%) eran micropymes que empleaban a menos de 10 personas. Además, por sus recursos, estas empresas tradicionalmente no han salido al exterior con la misma facilidad que las grandes empresas.

Asimismo, las pymes desempeñan un papel particularmente importante en los sectores hosteleros, hoteleros, y la construcción, en cada uno de los cuales representan más del 80% del empleo. También es significativa la representación en los sectores de la venta al por menor y al por mayor, con un 70% del empleo.

Por otro lado, también es conveniente recordar a qué denominamos **comercio digital, electrónico o e-commerce**: aquellos servicios prestados en un entorno digital, a distancia, por vía electrónica, habitualmente con carácter lucrativo y desarrollados a petición individual del destinatario de los mismos, asociados a las siguientes actividades (Liberos, 2013):

- La adquisición o contratación de bienes o servicios a través de un medio de comercialización de carácter electrónico.
- La organización y gestión de subastas a través de medios digitales o que se llevan a cabo en mercados y centros comerciales virtuales.
- La gestión de compras en la red por parte de un grupo de personas.
- El suministro, la distribución y la recepción de contenidos digitales en respuesta a la solicitud previa de un usuario.
- El suministro de información por vídeotelegrafía y el envío de comunicaciones comerciales, a través de los distintos medios disponibles en la red, por parte de una entidad para fomentar la comercialización de sus productos o servicios.

Por tanto, dentro del comercio electrónico se ubican las tiendas virtuales, no siendo éstas la única actividad dentro de este concepto. Se pueden identificar cuatro dimensiones en el ámbito del comercio electrónico, atendiendo al agente que inicia el proceso de comercialización y al destinatario. Este TFG está centrado solamente en una de ellas, el e-commerce B2C (Business-to-Consumer), por el cual son empresas las que venden



directamente a los consumidores finales. Es la más extendida en la actualidad, sin embargo cabe mencionar que junto a ella existen otras cuatro:

- B2B (Business-to-Business): Empresas que comercian con otras organizaciones.
- B2G (Business-to-Government): Empresas que comercian con organismos e instituciones del gobierno.
- C2C (Consumer-to-Consumer): Entre particulares.
- C2B (Consumer-to-Business): Particulares que venden a empresas.

2.1 Internacionalización: tipos

Es cierto que este trabajo se centra en la exportación de bienes a través del comercio electrónico, como una de estas herramientas, estrategias o canales para la internacionalización. Más concretamente exportación a través de la venta online. Sin embargo, existen muchas formas de internacionalizar una empresa. A la hora de entender mejor nuestro modelo, debemos conocer las demás estrategias de internacionalización posibles.

Muchas veces se equipara erróneamente la internacionalización con la exportación, pero no son sinónimos, ya que la primera engloba a la segunda. La internacionalización empresarial es el proceso por el cual una compañía crea las condiciones necesarias para salir al mercado internacional (Escuela de Estrategia Empresarial, 2014).

La manera más común y conocida de penetrar un mercado internacional es la **exportación**, que consiste en que parte de una producción, manufacturada en el país de origen o un tercero, es enviada al de destino a través de distintos canales (EAE Business School, 2017). Pueden existir tres variantes:

- Exportación indirecta: la empresa productora no interviene de forma directa en las actividades exportadoras, dejando que sea una compañía especializada en este tipo de operaciones quien se responsabilice.
- Exportación directa: la empresa exportadora se ocupa de todos los aspectos de la operación, desde la entrega hasta la documentación.
- Exportación cooperativa: una empresa de bajo volumen se asocia con otro productor para hacer prosperar su iniciativa de forma conjunta.

Otro tipo de internacionalización sería mediante la **intermediación**, que es la opción más natural para bastantes negocios al asegurar el control compartido, derivado de la

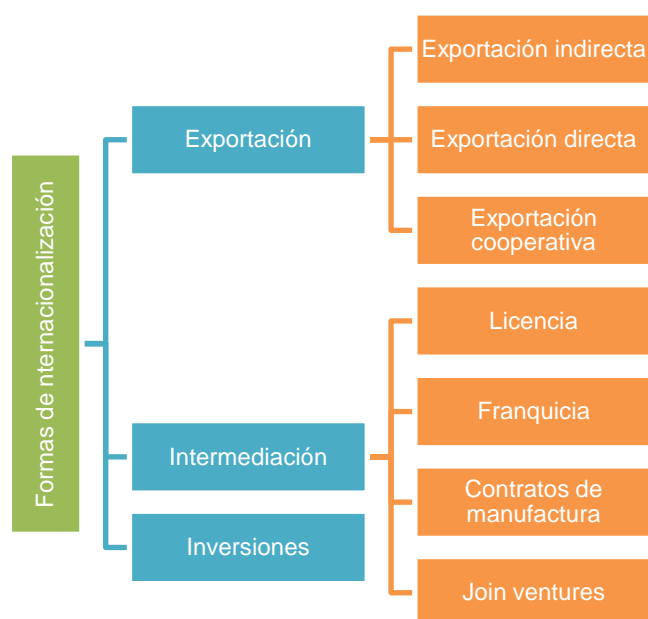


partición de la propiedad; que tiene ventajas como la solidaridad frente a los riesgos. Dentro de esta categoría, los más frecuentes son:

- **Licencia:** a través de este acuerdo se ofrece el permiso para que un agente local haga uso de las patentes, tecnología, saber hacer y conocimiento de la empresa.
- **Franquicia:** en este caso, una organización independiente opera el negocio bajo el nombre de otra, a la que paga el precio acordado a cambio de poder usar su nombre comercial y marca, beneficiándose de su reputación, imagen y posibilidades de formación y cualificación del personal.
- **Contratos de manufactura:** se basan en la relación empresarial con un productor local, del que se controlan todos los aspectos del proceso de manufactura y cuyos frutos se comercializan bajo el nombre de la marca principal.
- **Joint ventures:** es como se denomina a la unión de dos o más empresas para crear una nueva entidad de negocio, legalmente autónoma e independiente de sus predecesoras.

Por último, existen otros tipos de internacionalización empresarial más complejos, sobre todo para las pequeñas empresas, por ejemplo, las **inversiones** en forma de fusiones o adquisiciones de empresas ya existentes.

Gráfico 1: Formas de internacionalización



Fuente: elaboración propia a partir de datos de EAE Business School (2017).



2.2 Mercado único europeo, exportaciones comunitarias y excepciones

El mercado interior de la Unión Europea o mercado único europeo o mercado común europeo, es uno de los instrumentos de integración económica de la UE, que consiste en el establecimiento de un mercado común entre los estados miembros de la Unión. El mercado único europeo aparece mencionado en el artículo 3.3 del Tratado de la Unión Europea como uno de los objetivos que tiene que alcanzar la UE desde su creación el 1 de noviembre de 1993.

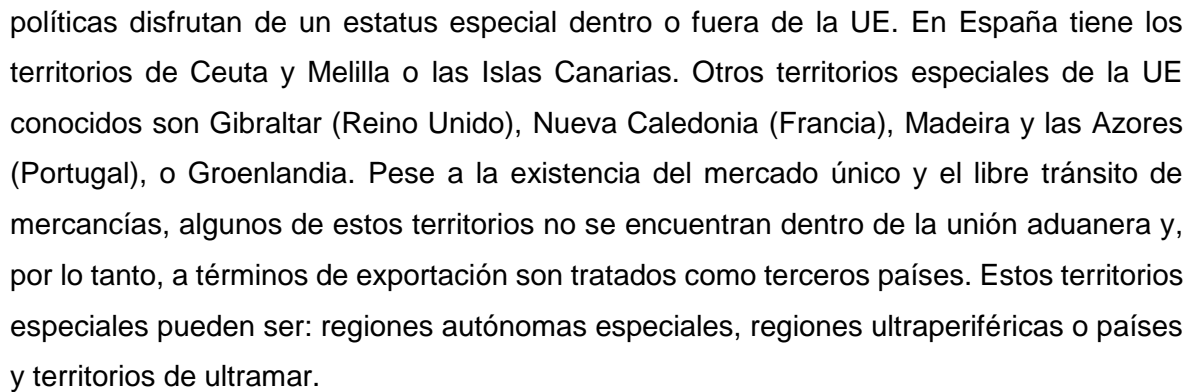
Este mercado incluye a los 28 países que forman la UE: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido ¹, República Checa, Rumanía y Suecia.

El mercado único europeo pretende ser un espacio libre de fronteras y barreras entre los distintos miembros. A tal efecto, el sistema reside sobre una serie de elementos básicos, configuradores de un marco jurídico que haga posible la efectiva realización de un mercado interior. Entre ellos se encuentran las cuatro libertades fundamentales, integradas por la libre circulación de mercancías, trabajadores, servicios y capitales.

El elemento que más nos interesa en este caso es la libre circulación de mercancías. La libre circulación de mercancías supone el establecimiento de una unión aduanera que abarcará la totalidad de los intercambios de mercancías y que implicará la prohibición, entre los Estados miembros, de los derechos de aduana de importación y exportación. En igual sentido, se establece la adopción de un arancel aduanero común en sus relaciones con terceros países. Por tanto, se suprimió el Documento Único Administrativo (DUA, el modelo declarativo obligatorio que se tiene que cumplimentar para exportar mercancía y que contiene todos los datos concernientes al producto, el destinatario, el transporte usado para la transacción comercial), con carácter general, para los intercambios dentro de la UE.

A pesar de ello, hay varios Estados miembros que tienen **territorios especiales** fuera de sus fronteras. Se trata de territorios que por razones geográficas, históricas o

¹ Debido a la situación actual de Reino Unido con respecto a la UE, si finalmente abandona la Unión, las transacciones con este país sufrirán cambios en las regulaciones y en las dinámicas comerciales y arancelarias. La distribución puede convertirse en un problema a corto plazo, elevando los costes logísticos e impidiendo la exportación a las pequeñas empresas que deseen apostar en el país. No obstante, debido a que en el momento presente Reino Unido sigue siendo parte de la Unión, sus datos son incluidos en este TFG.





En el Anexo 2 se puede encontrar una tabla con todos los territorios especiales y sus características, destacando aquellas que son relevantes para el comercio con la UE. Así como varias consideraciones que se deben tomar para aplicar la hoja de ruta en estos territorios.

2.3 Situación actual de las ventas y exportaciones online europeas

Durante 2016, una de cada cinco empresas en la UE-28 realizó ventas electrónicas. El porcentaje de facturación ascendió al 18% de la facturación total de las empresas con 10 o más personas empleadas.

En la UE-28, durante el período de 2008 a 2016, el porcentaje de empresas que tenían ventas electrónicas aumentó en 7 puntos porcentuales y el volumen de ventas de las empresas obtenido a través de las ventas electrónicas aumentó en 6 puntos porcentuales.

Tabla 2: Porcentaje de empresas con venta online y facturación

	Empresas con venta online (% del total de su categoría)			Facturación de las empresas desde el comercio online (% de los ingresos en su categoría)		
	2012	2014	2016	2012	2014	2016
Total de empresas	17%	19%	20%	14%	17%	18%
Grandes	40%	43%	44%	19%	24%	26%
Pequeñas	25%	28%	29%	11%	13%	13%
Medianas	15%	17%	18%	5%	6%	7%

Fuente: elaboración propia a través de datos de EuroStat (2017)

Sin embargo, hay una gran variación en la proporción de ventas electrónicas entre los países. En 2016, entre la UE-28, el porcentaje de empresas que realizaban ventas electrónicas varió del 8% en Rumanía al 33% en Irlanda, seguido de cerca por Suecia (31%), Dinamarca (30%) y Bélgica, Alemania y los Países Bajos (cada uno 26%).

El sector minorista en línea es el principal motor de crecimiento en el sector minorista europeo. Si bien las tasas de crecimiento del comercio electrónico alcanzaron 18,4% en 2014 y 18,6% en 2015, se espera que el crecimiento continúe en los próximos años, según datos de Enterprise Europe Network (2018)

El Reino Unido, Alemania y Francia son los mayores mercados en línea de Europa. No solo tienen la mayor participación en línea del comercio minorista en sus respectivos mercados, sino que también son responsables del 81,5% de las ventas europeas.

Los países europeos con empresas más activas en ventas online, en conjunto ventas nacionales e internacionales, fueron Irlanda (32%), Suecia (28%), Dinamarca



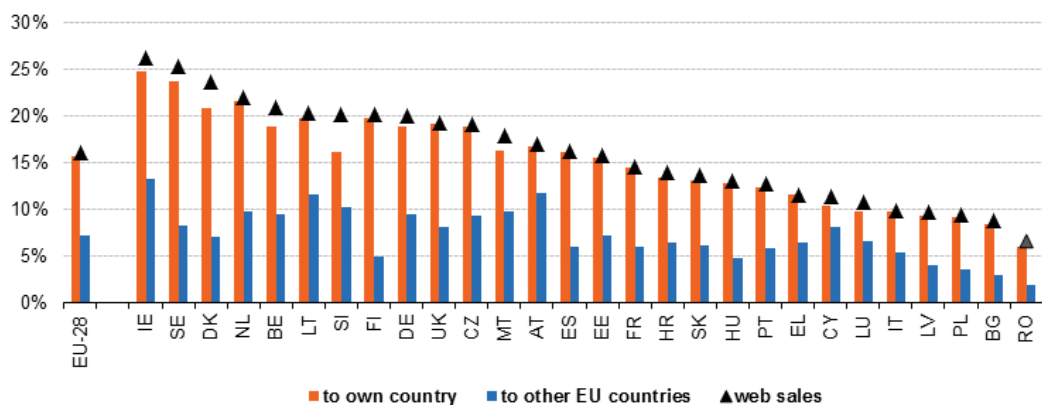
(27%), Alemania (27%), República Checa (25%) y Países Bajos (25%). Además, Irlanda fue el país que más ingresos generó por sus ventas online.

Las principales razones para no vender en línea son: las regulaciones excesivamente restrictivas, que no son una prioridad estratégica para la empresa, la falta de recursos, el hecho de que ya se intentado anteriormente pero se ha abandonado o que los mercados extranjeros son demasiado competitivos en la gama de productos que la compañía ofrece.

El comercio electrónico permite a las empresas establecer su presencia en el mercado a nivel nacional y también ampliar sus actividades económicas más allá de las fronteras. En la actualidad, el 57% de los usuarios de Internet europeos compra en línea, pero solo el 16% de las pymes venden en línea, y menos de la mitad de ellas venden en línea fuera de las fronteras de su país (7,5%) (EuroStat, 2017). Por otro lado, en 2015, un 18% de las empresas españolas vendían por internet, un porcentaje similar al del resto de países de la UE. Sin embargo, facturaban mucho menos que los vecinos de la Unión.

La mayor proporción de empresas de la UE en 2016 con ventas web a otros países de la UE se registró en Irlanda (13%), seguida de Austria y Lituania (ambas 12%). Por el contrario, las ventas en la web a otros países de la UE fueron más bajas en Rumania (2%) y Bulgaria (3%) (Enterprise Europe Network, 2018).

Gráfico 2: Porcentaje de ventas online nacionales y a otros países de la UE



Fuente: EuroStat (2017)

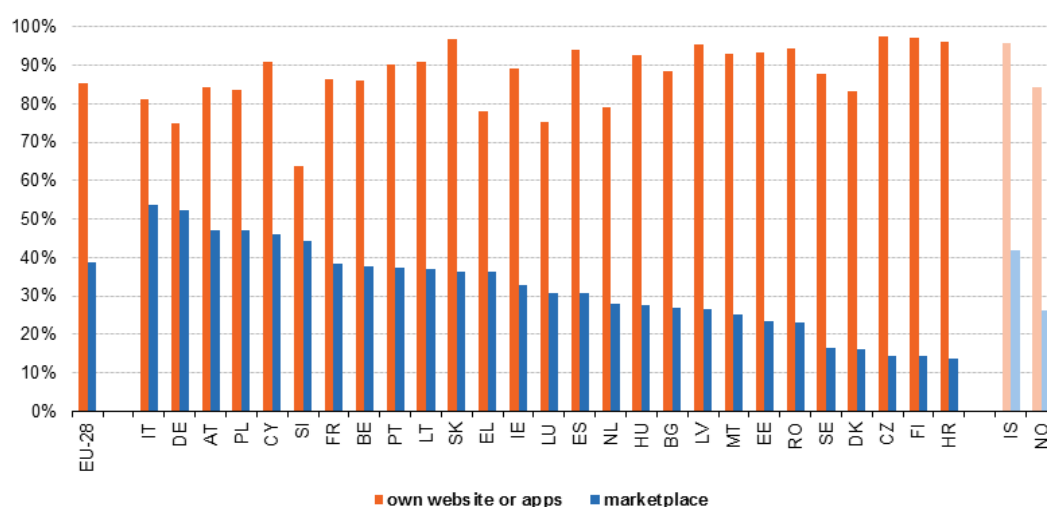
Las ventas web se realizan principalmente a través de un sitio web propio, comparándolo con las ventas desde los marketplaces o aplicaciones externas. Sin embargo, las plataformas en línea, pueden facilitar el crecimiento económico al permitir a los vendedores acceder a nuevos mercados y llegar a nuevos clientes a un menor costo.

Como se muestra en el gráfico 3, durante 2016, el 85% de las empresas de la UE con ventas en la web utilizaban su propio sitio web o aplicaciones, mientras que el 39%



utilizaba un mercado de comercio electrónico. Los porcentajes más altos de empresas con ventas web a través de sitios propios fueron República Checa (98%), Finlandia y Eslovaquia (ambos 97%) y Croacia (96%), mientras que las más bajas se registraron en Eslovenia (64%), seguido de Alemania y Luxemburgo (ambos 75%). La República Checa, Finlandia y Croacia son al mismo tiempo los países con los porcentajes más bajos de ventas web en los mercados (14% cada uno). El uso de ventas en la web a través de los mercados fue más común en Italia (54%) y Alemania (52%).

Gráfico 3: Dentro de las ventas online, cuales se realizan desde un sitio propio y cuales desde un marketplace



Fuente: EuroStats (2017)

Otra dimensión a considerar es el m-commerce, es decir, la compra y venta de bienes y servicios a través de dispositivos portátiles inalámbricos, tales como móviles y tabletas. Además de las expectativas de los consumidores con respecto a los servicios, la forma de llegar a nuevos clientes también varía significativamente según el país. En el estudio más reciente de m-commerce de Enterprise Europe Network (2018), se estudia la importancia de los dispositivos móviles y se concluye que, si bien el 31.1% del tráfico de comercio electrónico se realiza en dispositivos móviles en el Reino Unido, esta tasa era solo del 8.3% para Polonia.

El comercio electrónico transfronterizo europeo está prosperando y está impulsando el crecimiento mundial. Recientemente se reveló que el 6% de los compradores en Europa compra en línea todos los días. Algunos de los factores que están impulsando esto son las mejoras en las velocidades de internet; el uso de teléfonos inteligentes es cada vez mayor, impulsando el comercio minorista móvil; y las redes logísticas en toda Europa se están volviendo más eficientes e integradas (Enterprise Europe Network, 2018).



Sin embargo, existen dificultades aún para las empresas como los altos costes de envío y devoluciones, la falta de conocimiento de los mercados extranjeros, la resolución de disputas, el etiquetado de los productos y restricciones de los socios.

2.4 El mercado único digital en la UE

Como hemos visto, gracias al mercado único de la UE por el cual las empresas europeas pueden realizar transacciones comerciales o desarrollar actividades económicas en toda la Unión, actualmente aumenta el número de productos o servicios que se ofrecen en formato digital u online. Sin embargo, existen obstáculos que impiden usar herramientas y servicios en línea a nivel europeo. Entre ellos se encuentran los elevados gastos de envío y el bloqueo geográfico intencionado (es decir, las restricciones que impiden que podamos disfrutar de contenido multimedia en internet), que próximamente será eliminado en la comercialización de servicios.

Según la Comisión Europea (2016) los ciudadanos de la UE podrían ahorrarse 11,7 millones de euros al año si al comprar online pudiesen elegir entre todos los bienes y servicios disponibles en la Unión Europea. Sin embargo, es necesario un mercado digital común para que los consumidores europeos puedan comprar en línea más fácilmente, eligiendo bienes y servicios de todos los países de la Unión. Para las empresas supone vender en línea más fácilmente y ampliar su número de clientes potenciales en más de 500 millones, pues actualmente ven limitados sus horizontes y no pueden expandir sus actividades tanto como quisieran.

Para garantizar el funcionamiento del mercado único digital deben tratarse la seguridad en la red, la facilidad de establecimiento, la logística, los derechos de los consumidores en línea, los derechos de autor, los sistemas de pago y cuestiones relativas a la gestión de los datos personales.

Crear un mercado único digital es actualmente una de las diez prioridades de la Comisión Europea. La Comisión presentó en mayo de 2015 su estrategia para el mercado único digital. Las iniciativas se agrupan en tres bases: garantizar el acceso; garantizar un entorno adecuado para la innovación y garantizar que las administraciones, empresas y consumidores puedan sacar el máximo partido de la transformación digital.

Para mejorar el acceso de los consumidores y las empresas a los bienes y servicios digitales en toda Europa es necesario poner en marcha la estrategia para el mercado único digital con el fin de facilitar el comercio electrónico en la UE. La Comisión Europea estima que si las normas relativas al comercio electrónico fueran iguales en todos los países miembros, el 57% de las empresas podría empezar a vender en línea a otros países de la UE o a aumentar ese tipo de ventas.



En la actualidad, casi la mitad de intentos de pedidos transfronterizos no se llevan a cabo porque el vendedor no hace envíos al país del potencial cliente debido al bloqueo geográfico. Esto quiere decir que mediante la identificación de la IP la tienda bloquea o cambia la oferta de sus productos en función del origen del visitante. Otro de los inconvenientes actuales son los costes de servicios de paquetería poco asequibles. Para los consumidores, los gastos de envío reducidos y las opciones cómodas de devolución son factores claves a la hora de comprar por internet. Además, el 62% de las empresas dispuestas a vender en línea considera los gastos de envío elevados un problema para vender en línea.

Otra mejora que la UE quiere introducir es la modernización de la legislación sobre derechos de autor. Para facilitar el comercio electrónico que no requiere del envío de un producto, es decir, los servicios digitales. Esta mejora es muy importante, ya que supondría que los ciudadanos europeos podrían ver o escuchar contenidos digitales (imágenes, películas o música y los juegos) de otros países extranjeros o del suyo propio si están fuera de su país.

2.5 Requisitos legales y derechos

Para crear una tienda online con sede en España mediante la cual se comercialice con países de la UE, se tiene que actuar dentro de un marco legal que delimitará los derechos de los consumidores y los requisitos a seguir por la empresa, aunque dentro de estos se encuentran aspectos relacionados con privacidad y fiscalidad, se tratarán en los próximos apartados 2.6 y 2.7. Además, recordar que toda empresa española deberá cumplir con las normas generales que regulan la contratación civil y mercantil, que se encuentran en el Código Civil y el Código de Comercio.

El punto de partida del marco legal es la Directiva 2000/31 relativa a determinados aspectos de la sociedad de la información, transpuesta al ordenamiento jurídico español a través de la Ley 34/2002 de servicios de la sociedad de la información y comercio electrónico (LSSICE). La Ley enumera como **servicios de la sociedad de la información**:

- 1.º La contratación de bienes o servicios por vía electrónica.
- 2.º La organización y gestión de subastas por medios electrónicos o de mercados y centros comerciales virtuales.
- 3.º La gestión de compras en la red por grupos de personas.
- 4.º El envío de comunicaciones comerciales.
- 5.º El suministro de información por vía telemática.



Esta Ley incluye el **deber de información** al usuario por parte del prestador del servicio, por tanto del cliente por parte de la tienda online. Esta obligación está recogida dentro del art. 10 de la LSSICE. La información de la empresa, a la que se deberá acceder por medios electrónicos, de forma permanente, fácil, directa y gratuita, que afecta a una tienda online es:

- a) Nombre o denominación social; u residencia o domicilio,
- b) Datos de su inscripción en el Registro Mercantil
- c) El número de identificación fiscal que le corresponda.
- d) En cuanto a precios, se facilitará información clara y exacta sobre el precio del producto o servicio, indicando si incluye o no los impuestos aplicables, y, en su caso, sobre los gastos de envío.
- e) Los códigos de conducta a los que, en su caso, esté adherido y la manera de consultarlos electrónicamente.

Además de la LSSICE, la tienda online tiene que respetar los **derechos de los consumidores**, recogidos en la Directiva 2011/83 sobre los derechos de los consumidores y a su vez en la Ley 3/2014 Defensa de los Consumidores y Usuarios. Esta normativa concierne varios aspectos.

El primero es la información contractual que se debe mostrar de manera clara, correcta y comprensible al cliente antes de realizar la compra en la tienda online y por tanto formalizarse un contrato de compraventa.

La información de este contrato debe incluir las principales características del producto, el precio total, incluidos los impuestos y todos los cargos, gastos de envío (si corresponde) y cualquier otro cargo adicional, arreglos para el pago, la entrega o el rendimiento, la identidad, dirección y número de teléfono del comerciante y la duración del contrato (si corresponde). Además, para cualquier pago adicional solicitado por el vendedor, como entrega urgente, empaquetado para regalo o seguro de viajes, el consumidor debe dar su consentimiento expreso.

Además, tratándose de una venta en línea se debe proporcionar la siguiente información más detallada antes de realizar una compra: dirección de correo electrónico del comerciante, cualquier restricción de entrega en ciertos países, el derecho de cancelar su pedido dentro de 14 días, servicios posventa disponibles, mecanismos de resolución de disputas, número de registro comercial del comerciante, título profesional e información



sobre el IVA del comerciante (si corresponde) y asociación profesional a la que pertenece el comerciante (si corresponde).

Con respecto a la **entrega** del producto, salvo acuerdo libre entre las partes que marque lo contrario, el empresario debe hacer llegar los bienes adquiridos en un plazo máximo de 30 días naturales. Si los plazos no se cumplen, el cliente tiene derecho a rescindir el contrato o a un reembolso lo antes posible.

En cuanto a las **garantías** que se debe ofrecer al cliente, cuando adquiere un producto o un servicio por internet tiene derecho a anular y devolver el pedido en el plazo de 14 días, por cualquier motivo y sin justificación alguna. Esto es lo que se denomina derecho de desistimiento. Sin embargo, existen algunas excepciones, como en el suministro de bienes confeccionados conforme a especificaciones concretas del consumidor, los bienes precintados que no sean aptos para su devolución por motivos de higiene o los bienes perecederos.

Además, si el producto que llega al cliente es defectuoso, o no es el solicitado o no funciona según lo anunciado, el vendedor debe repararlo o sustituirlo gratuitamente, o bien ofrecerte un descuento o devolverte el importe íntegro abonado. Adicionalmente, según la normativa de la UE, el cliente tiene derecho a una garantía mínima de dos años.

Anteriormente mencionaba el derecho del consumidor a ser informado por la tienda online sobre los mecanismos de resolución de disputas, con ello se refiere a la reciente **plataforma de resolución de conflictos de la UE**. Se hace efectiva mediante el Reglamento 524/2013 sobre resolución de litigios en línea en materia de consumo, que va acompañado de la Directiva 2013/11/UE relativa a la resolución alternativa de litigios en materia de consumo y que se transpone al ordenamiento español mediante la ley 7/2017.

Es por tanto la plataforma que actuará como mediador entre comprador y empresa para cualquier queja o reclamación relacionada con una transacción de comercio electrónico producida dentro de la Unión Europea.

Según del Art. 14.1 de dicho Reglamento, las empresas que vendan por internet deben:

- Informar a los usuarios de la existencia de la nueva plataforma de resolución de conflictos en un lugar de fácil acceso de su tienda online, como la sección «Aviso legal» o la página de contacto.
- Proporcionar un enlace a dicha plataforma: <http://ec.europa.eu/consumers/odr/>
- Añadir el siguiente mensaje en la tienda online: «Resolución de litigios en línea en materia de consumo conforme al Art. 14.1 del Reglamento (UE) 524/2013:



La Comisión Europea facilita una plataforma de resolución de litigios en línea que se encuentra disponible en el siguiente enlace: <http://ec.europa.eu/consumers/odr/>».

Fuera de los derechos de los consumidores, un requisito legal importante para la protección de la empresa es registrar la marca y el nombre comercial bajo los cuales quiera vender sus productos, con el fin de proteger su **propiedad intelectual**.

Según la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) una marca es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado. Pueden ser marcas las palabras o combinaciones de palabras, imágenes, figuras, símbolos, gráficos, letras, cifras, formas tridimensionales (envoltorios, envases, formas del producto o su representación).

Un nombre comercial es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de cualquier signo o denominación como identificador de una empresa en el tráfico mercantil. Los nombres comerciales, como títulos de propiedad industrial, son independientes de los nombres de las sociedades inscritos en los Registros Mercantiles.

El registro de las mismas puede realizarse en tres niveles diferentes:

- Nivel nacional: a través de las oficinas nacionales de propiedad intelectual del país donde se vaya a exportar. El precio del registro dependerá del país, de manera orientativa, el precio en España es de 147,49€ por 10 años.
- Nivel de la UE: protección en todos los Estados miembros de la UE, a través de la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (EUIPO), también puede presentarse la solicitud ante la OEPM, quien remitirá la solicitud a la EUIPO. Este registro tiene un coste desde 850 euros por 10 años.
- Nivel internacional: registro a través de la OMPI. El procedimiento de registro de una marca internacional implica tres fases:
 - Una primera, ante la OEPM como oficina de origen, en la que se recibe la solicitud y se hace un primer examen formal en el que se comprueba que todos los datos solicitados coinciden con los de la marca nacional que le sirve de base y remite la solicitud a OMPI
 - La segunda, ante la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), en la que se hace un examen formal y se publica la marca ya con número internacional,



- Una tercera, ante la Oficina Nacional de cada país solicitado, que recibe la designación de la OMPI, y que decide, conforme a su legislación nacional, si se ha de conceder la marca internacional.

Sin embargo, la marca internacional no es registrable en todo el mundo, si no únicamente en los 80 países que forman parte del Sistema de Madrid, que comprende dos tratados internacionales, el Arreglo de Madrid y el Protocolo de Madrid (el listado de países se pueden encontrar en este documento de la OMPI <https://bit.ly/2EcnxcT>). El precio por 10 años es de 560,69 euros iniciales más 85,86 euros por cada país.

2.6 Fiscalidad y gestión tributaria

Las obligaciones fiscales básicas de una empresa española son la presentación del Impuesto de Sociedades y el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA). Por un lado, el Impuesto de Sociedades anualmente grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas en función de los ingresos y gastos que se han tenido en el ejercicio. Sin embargo, en una pyme exportadora que opera a través del comercio electrónico conviene centrarnos en la **recaudación del IVA**, pues difiere de la recaudación de una empresa que opera únicamente en territorio nacional.

El IVA es un impuesto al consumo que grava las entregas de bienes y servicios y prestaciones efectuadas por empresario y profesionales, las adquisiciones intracomunitarias de bienes y las importaciones de bienes. Este impuesto grava a los consumidores finales, y por ello los productos exportados no generan IVA en el país exportador, sino en el del comprador.

El 1 de enero de 2015 entró en vigor una nueva norma de la Unión Europea por la que las sociedades que vendan bienes digitales vía internet deben aplicar el IVA en el país en el que se encuentra el comprador y no donde tiene su sede el vendedor, como venía ocurriendo hasta ahora. Hasta entonces, en las ventas online realizadas por una empresa establecida en España a clientes de España o cualquier otro país de la UE, se aplicaba el IVA español correspondiente. Y si el cliente (siendo un particular) se encontraba de fuera de la UE, no se aplicará el IVA. Para facilitar la tributación apropiada en cada transacción, se creó en todos los países un organismo llamado Mini-One-Stop Shop, “Mini Ventanilla Única” o MOSS, que en España gestiona la Agencia Tributaria. Una vez registrada la empresa en el mismo, puede hacer las declaraciones del IVA de manera trimestral gestionándose desde un único portal web, hasta cierto límite. Alcanzado ese umbral, la empresa debería darse de alta para realizar la declaración en el país correspondiente.



Tabla 3: Umbrales IVA UE

País	Límite anual de IVA
Alemania	100.000 €
Austria	35.000 €
Bélgica	35.000 €
Bulgaria	35.790 €
Chipre	35.000 €
Croacia	35.180 €
Dinamarca	37.631 €
Eslovaquia	35.000 €
Eslovenia	35.000 €
España	35.000 €
Estonia	35.000 €
Finlandia	35.000 €
Francia	100.000 €
Grecia	35.000 €
Hungría	27.546 €
Irlanda	35.000 €
Italia	35.000 €
Letonia	34.149 €
Lituania	36.203 €
Luxemburgo	100.000 €
Malta	35.000 €
Países Bajos	100.000 €
Polonia	37.147 €
Portugal	35.000 €
Reino Unido	89.408 €
República Checa	41.036 €
Rumanía	26.239 €
Suecia	34.014 €

Fuente: elaboración propia a través de datos de la Asociación Española de la Economía Digital (2017)

Adicionalmente, en diciembre de 2017, los ministros de Economía y Finanzas de los países miembros de la UE aprobaron una serie de nuevas normas sobre el impuesto sobre el valor añadido en el comercio electrónico con el fin de recaudar más fácilmente este impuesto y reducir la recaudación que se pierde por actividades fraudulentas en transacciones a distancia, que se estima en 5.000 millones de euros en la UE, según datos de la Dirección General de comunicación de la Comisión Europea (2016).

Como parte de la estrategia de "mercado único digital" de la UE, las propuestas están destinadas a facilitar la recaudación del IVA cuando los consumidores compran bienes y servicios en línea.



Las nuevas normas amplían un portal existente de la UE (mini 'ventanilla única') para el registro del IVA de las ventas a distancia. Y establecen un nuevo portal para ventas a distancia desde terceros países con un valor inferior a 150 €. Esto reducirá los costos de cumplir con los requisitos de IVA para las transacciones entre empresas.

La Comisión Europea estima que el fraude del IVA para las ventas a distancia en la UE se estima en 5 mil millones de euros por año, y algunas medidas ayudarán a reducir esto.

La **ventanilla única** aliviará a los comerciantes en línea de tener que registrarse para abonar el IVA en cada uno de los estados miembros en los que venden productos si superaban el umbral. Según la Comisión, tales obligaciones cuestan a las empresas alrededor de 8.000 euros por cada país de la UE en el que venden si superan el límite; las propuestas permitirían reducir las cargas administrativas para las empresas en un 95%. La ventanilla única generará un ahorro total de € 2,3 mil millones para las empresas, según estimaciones de la Comisión, y un aumento de € 7 mil millones en los ingresos del IVA para los estados miembros.

Por último, se elimina la excepción para pequeños envíos desde terceros países cuyo valor no llega a 22 euros con el objetivo de evitar "abusos" en las 150 millones de importaciones libres de IVA que llegan a la UE al año.

Según Pierre Moscovici, comisario de Asuntos Económicos y Monetarios, la nueva regulación garantiza que las empresas no europeas no obtienen un trato preferencial cuando venden a los consumidores europeos, tanto de forma directa como en plataformas online.

Todas estas nuevas normas recientemente recogidas en una directiva y dos reglamentos se aplicarán en el siguiente calendario:

A- Introducción en 2019 de medidas de simplificación para las ventas intracomunitarias de servicios electrónicos;

B- Extensión para el año 2021 de la ventanilla única para diferenciar ventas de mercancías, tanto dentro de la UE y de terceros países, así como la eliminación de la exención del IVA para los pequeños envíos.

Las reglas también prevén una mayor cooperación administrativa entre los Estados miembros para acompañar y facilitar esta extensión. Los Estados miembros tendrán hasta el 31 de diciembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2020 para transponer las disposiciones correspondientes de la directiva a las leyes y reglamentos nacionales. El reglamento sobre cooperación administrativa se aplicará a partir del 1 de enero de 2021.



2.7 Protección de datos personales

En el comercio electrónico, se producen diariamente miles de transacciones, las cuales requieren que los proveedores tengan acceso a los datos del consumidor. Con demasiada frecuencia, los datos altamente confidenciales se utilizan indebidamente, se utilizan de forma ilícita con fines publicitarios o incluso se entregan a terceros.

En cuanto a este aspecto, la protección de datos personales ha sido recientemente actualizada mediante el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD). Por tanto, toda la legislación al respecto será la misma para todos los países miembros. Esto supone que la empresa que desee exportar debe tratar igual los datos de los clientes intracomunitarios que los de los clientes nacionales, lo cual permite a la empresa una simplificación de tareas.

El 25 de mayo de 2018 entró en vigor el nuevo Reglamento General de Protección de Datos de la UE (RGPD). Durante aproximadamente cinco años, los organismos de la UE han estado trabajando en una reforma de protección de datos. En España, a partir de esta fecha sustituye a la LOPD y tiene regulación armonizada y uniforme, de obligado cumplimiento en toda la Unión.

Un aspecto importante a tener en cuenta es que esta nueva normativa no es una directiva, sino una regulación. Es decir, es vinculante de manera inmediata y uniforme para todos los estados miembros de la UE una vez es aprobada en el Parlamento Europeo. Y por tanto no tiene que pasar por un proceso de transposición mediante ley en cada país de la Unión, siendo una legislación superior a la legislación nacional.

Por esto, desde mayo del año pasado, todas las empresas y autoridades públicas que trabajen con datos personales deben implementar las nuevas disposiciones de la UE sobre protección de datos. Siendo las empresas castigadas por incumplirlo a multas de hasta 20 millones de euros o el 4 por ciento de su facturación mundial en el ejercicio anterior.

El RGPD no presenta ninguna reorientación fundamental de la protección de datos, pues los principios de protección de datos ya existentes siguen siendo válidos y forman la base de las nuevas regulaciones, y serán formulados y expandidos más claramente. Los principios más importantes son los siguientes:

1. Prohibición de la anulación de la autorización: Cualquier procesamiento de datos personales está prohibido a menos que esté específicamente permitido.

2. Asignación: las empresas solo pueden recopilar y procesar datos para fines específicos. Con este fin, los propósitos deben estar claramente delineados al comienzo



de la encuesta y el uso futuro de los datos debe estar documentado. Por ejemplo, los datos que una empresa ha recopilado en relación con el cumplimiento de un contrato y almacena correctamente, pueden no ser utilizados con fines publicitarios. Este es otro propósito completamente separado que requiere una justificación especial. Los cambios de propósito posteriores solo son permisibles bajo ciertas circunstancias.

3. Minimización de datos: el principio de minimización de datos requiere que las empresas recopilen la menor cantidad de datos posible. La regla general es: lo menos posible, tanto como sea necesario. Por lo tanto, este principio prohíbe cualquier recopilación de datos "a ciegas" para fines futuros no especificados.

4. Transparencia: el procesamiento de datos siempre debe ser comprensible para los afectados. Por un lado, esto requiere comprensibles declaraciones de protección de datos, y por otro lado, los usuarios disfrutan de amplios derechos con las innovaciones del RGPD.

5. Confidencialidad: las empresas deben asegurarse de proteger técnica y organizativamente los datos personales de sus clientes, ya sea en contra del procesamiento, alteración, robo y/o destrucción no autorizados de los datos. Esta obligación explícitamente establecida de tomar medidas técnicas de protección es nueva. Sin embargo, estas medidas no se describen con precisión en el Reglamento general de protección de datos y, por lo tanto, están abiertas a la interpretación. En el caso de un robo de datos, dependerá de si las medidas de protección técnica y organizacional fueron apropiadas para el riesgo así como también para el tipo de datos almacenados.

EL RGPD afecta a las empresas de doble manera. Los empresarios deben además tener en cuenta que el RGPD no solo afecta a sus clientes sino a los derechos de sus empleados. Esto significa que numerosas empresas se verán doblemente afectadas, ya que se trata de la privacidad de los empleados (protección de datos de empleado), así como de los clientes, proveedores y visitantes del sitio web.

Todas las autoridades públicas y todas las empresas, cuya actividad principal se relaciona con el manejo de datos personales, deberán designar a un oficial o delegado de protección de datos de toda la compañía (este es el caso de las tiendas online). Incluso si la actividad principal de una empresa no está relacionada con el procesamiento de datos, si es el caso de que al menos diez personas estén constantemente involucradas en el procesamiento automatizado de datos personales en las instalaciones, entonces debe designarse un delegado de protección de datos. Por ello, dentro de las pymes, las empresas medianas deberán designar un delegado.



2.8 Logística

Concluidos los aspectos legales, existe un factor que es común y característico tanto en el comercio electrónico como en el comercio internacional, por la relevancia que tiene la última fase del mismo. Este es el factor logístico.

La logística es una parte fundamental de la gestión de la cadena de suministro que consiste en la organización y gestión de los flujos de bienes relacionados con la compra, la producción, el almacenamiento, la distribución y la eliminación, la reutilización y el intercambio de productos, así como la prestación de servicios de valor añadido.

Es una pieza fundamental en todas las tiendas online, ya que hasta que el cliente no tiene el producto en sus manos, la venta no está finalizada. Es muy importante "la experiencia del cliente" en la entrega, si es de su agrado volverá a comprar en ese e-commerce.

Hacer que un e-commerce sea rentable es difícil. Según Cecarm (2017), el 80 % de las tiendas online no superan los 3 años de vida y uno de los factores clave reside en la logística.

En la Conferencia de Logística 2013 identificaron que, en la UE, los costos de logística representan alrededor del 10-15% del valor final de los productos. Se estima que aproximadamente la mitad de estos costos se podrían ahorrar si se eliminaran los obstáculos. Los servicios de transporte no funcionan igual de bien en todas las variantes y en todas las partes de la UE. Los mercados abiertos y competitivos tienden a proporcionar servicios mejores y más baratos, por lo que la finalización del espacio único europeo de transporte sigue siendo un objetivo de política.

En la actualidad se puede medir la eficiencia logística de un país a través del Índice de Eficiencia Logística o Logistics Performance Index (LPI), una herramienta interactiva de evaluación comparativa creada por el Banco Mundial para ayudar a los países a identificar los desafíos y las oportunidades que enfrentan en su desempeño en logística comercial y lo que pueden hacer para mejorar su desempeño.

La puntuación general de LPI refleja las percepciones de la logística de un país en función, entre otras cosas, de la eficiencia del proceso de despacho de aduana, la calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte y la facilidad de la calidad de los servicios logísticos.

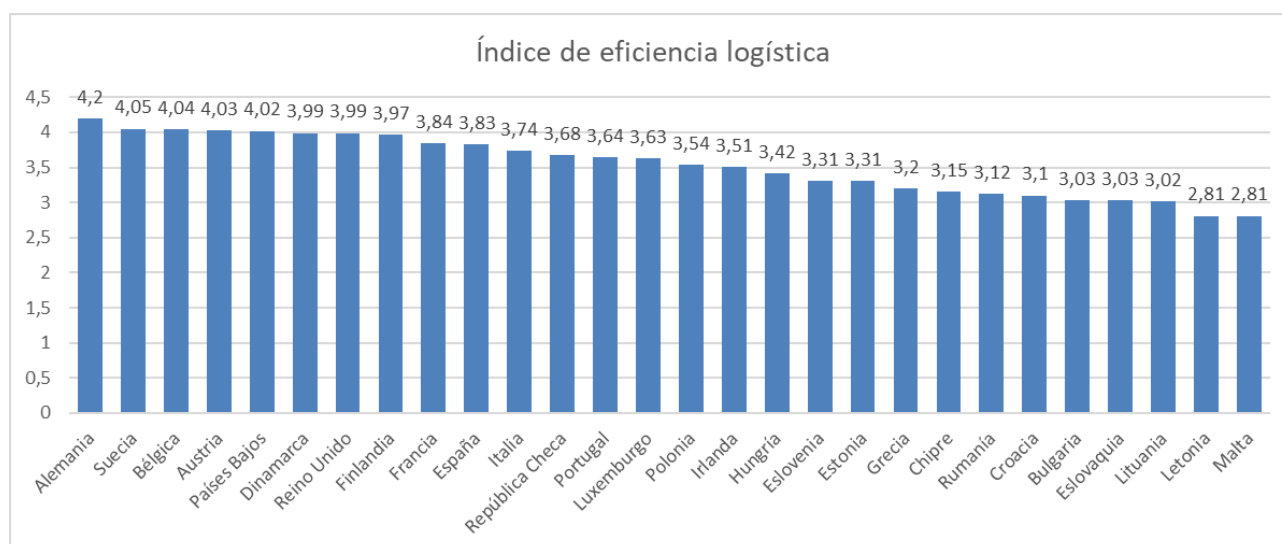
Esta puntuación es el promedio ponderado de las puntuaciones de los países en seis dimensiones clave: eficiencia del proceso de aprobación (es decir, velocidad, simplicidad y previsibilidad de las formalidades) por parte de los organismos de control fronterizo,



incluida la aduana; calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte (por ejemplo, puertos, ferrocarriles, carreteras, tecnología de la información); facilidad para organizar envíos a precios competitivos; competencia y calidad de los servicios logísticos (por ejemplo, operadores de transporte, agentes de aduanas); capacidad de rastrear y rastrear consignaciones; la puntualidad de los envíos para llegar al destino dentro del tiempo de entrega programado o previsto. Esta medida indica la relativa facilidad y eficiencia con la que los productos se pueden mover dentro y fuera de un país. Alemania y Singapur son los países de LPI más eficientes y mejor clasificados, y muchos países de la UE ocupan los puestos superiores.

Dentro de la UE, los países con mejor rendimiento logístico serían Alemania, Suecia, Austria y Bélgica, mientras que los peores son Letonia, Lituania y Malta según datos del Banco Mundial (2018)

Gráfico 4: Índice de eficiencia logística



Fuente: elaboración propia a través de datos del Banco Mundial (2018)

El Banco Mundial informa el índice de rendimiento logístico cada dos años. El LPI se basa en una encuesta mundial de partes interesadas sobre el terreno que proporciona retroalimentación sobre la agilidad logística de los países en los que operan y aquellos con los que comercian. Combinan un conocimiento profundo de los países en los que operan con evaluaciones cualitativas informadas de otros países en los que comercian y tienen experiencia en el entorno logístico global.

Por otro lado, al igual que el transporte es una variante esencial en el cálculo del LPI, su gestión es el pilar principal en la logística de una tienda virtual. Pero además lo es en el comercio exterior. Por ello, dentro de la dimensión de transporte, existen una serie de términos, llamados incoterms que son de uso muy recomendable para evitar conflictos



entre ambas partes de una transacción comercial durante el trayecto de la mercancía hasta ser recibida por el comprador o cliente en el país de destino.

Los incoterms son una serie de reglas elaboradas por la Cámara de Comercio Internacional que se utilizan en los contratos de compraventa internacional. Mediante términos de tres letras se determina en qué momento de la compra se transmite el riesgo sobre la mercancía y las responsabilidades del comprador y vendedor. A pesar de que sean de uso voluntario, la mayoría de las transacciones internacionales se rigen bajo las normas establecidas en los incoterms y es conveniente incluirlo en el contrato.

Desde el año 1936, la Cámara de Comercio Internacional actualiza los incoterms a medida que se va desarrollando el comercio internacional, la última actualización se realizó en 2010.

Cuando los bienes que exporta llegan a su destino, el país importador exige que se paguen todas las tarifas aplicables (impuestos a la importación impuestos por el país de destino) e impuestos locales, incluido el impuesto sobre el valor añadido (IVA). Muchas compañías requieren que el comprador pague estas tarifas e impuestos. Por lo general, los compradores desean saber el precio final, incluidos los gastos de envío e impuestos antes de que acepten comprar, pero es posible que no puedan proporcionarlo, pues los aranceles e impuestos varían ampliamente en todo el mundo. Por ello la empresa tiene que ser clara acerca de su política sobre aranceles, específicamente, quién paga y cuándo se pagará.

Sin embargo, dentro de las transacciones comunitarias, las cuales se tratan en este trabajo, no se contemplan los impuestos a la importación impuestos y/o aduanas debido al mercado único. Sin embargo, existen riesgos y responsabilidades que si afectan a las transacciones, y por tanto, debe seleccionarse el incoterm que lo refleje.

Los incoterms regulan la entrega de mercancías (obligación esencial del vendedor), la transmisión de los riesgos (el lugar y momento temporal especificado), la distribución de gastos (habitualmente el vendedor se hace cargo de los gastos necesarios para poner la mercancía a disposición del vendedor). Y los trámites aduaneros (generalmente es que el vendedor sea el responsable de los trámites de exportación)



Los incoterms 2010 son los siguientes:

Tabla 4: Incoterms

INCOTERMS		Descripción
EXW	En fábrica	El comprador asume todos los gastos y riesgos inherentes al transporte, desde la salida de la fábrica hasta el destino.
FCA	Libre transportista	La entrega se realiza en las instalaciones del vendedor o en otro lugar designado cuando se pone la mercancía a disposición del comprador.
FAS	Libre al costado del buque	El vendedor asume todos los costes y los riesgos hasta que las mercancías se entregan junto al barco.
FOB	Libre a bordo	El vendedor asume todos los costes y los riesgos hasta que las mercancías se entregan a bordo del barco.
CFR	Coste y flete	El vendedor tiene las mismas responsabilidades que con FOB, pero también debe pagar los costes de llevar las mercancías al puerto.
CPT	Porte pagado hasta X	Las responsabilidades del vendedor son las mismas que con FCA, con una diferencia: el vendedor cubre los gastos de envío.
CIF	Coste, Seguro y Flete	El vendedor tiene las mismas obligaciones que con CFR, pero debe cubrir todos los costes del seguro.
CIP	Transporte y Seguro pagados hasta X	El vendedor se hace cargo del transporte y el seguro hasta que la mercancía llegue al puerto de destino.
DAT	Entregado en el terminal	Transporte y seguro pagados hasta el puerto de destino convenido.
DAP	Entregado en un punto	El vendedor cubre los gastos y asume los riesgos de transportar las mercancías a la dirección acordada.
DDP	Entregado con derechos pagados	El vendedor asume prácticamente toda la responsabilidad a lo largo del proceso de envío.

Fuente: Santander Trade (2018)

A pesar de todos los existentes, la mayoría de las transacciones e-commerce B2C usan CPT o CIF (y algunas veces DDP). Con la excepción de DDP, los Incoterms mencionados anteriormente requieren que el comprador pague todas las tarifas e impuestos hasta la llegada de la mercancía. Aun así cabe destacar que, al no existir



aduanas interiores en la UE, sea cual sea el Incoterm elegido, no se produce costes adicionales del despacho aduanero ni aranceles para la empresa.

A pesar de que aumenten las facilidades para la exportación a través de este canal gracias a las regulaciones comunitarias, los datos a nivel de empresas españolas no son suficientemente positivos. El porcentaje de fracaso de PYMES exportadoras españolas es alto (un año desde el inicio), y el número de empresas exportadoras regulares decrece. Esto es debido principalmente a la limitación de recursos y a la baja competitividad (Olano, 2015). Por ello, a través del siguiente capítulo se marcará una guía que pretende facilitar el proceso de exportación directa a través de la venta en línea.



3 Marco Empírico: Hoja de Ruta

Disponemos de muchas y variadas herramientas para la internacionalización, pero solo un profundo conocimiento nos permitirá hacer un uso eficiente de ellas (Puig Asensio, 2014). Por ello, la empresa debe conocer las posibilidades que ofrece la venta online y su funcionamiento, para sí lograr el objetivo primario, aumentar el volumen de ventas.

Vender online requiere una inversión de la empresa, que se materializa y gestiona mediante el plan de negocio, estrategia u hoja de ruta. Esta estrategia deberá ser actualizada en el tiempo, para permitir un mejor ajuste con la situación de la empresa y del entorno.

Técnicos de ICEX (Asesores de Pymes, 2011) han clasificado en cinco las etapas del proceso de internacionalización, de las cuales las dos primeras se corresponderían con una empresa exportadora en fase inicial, es decir, estas dos fases serían las que equivaldrían en exportación tradicional a la hoja de ruta que se desarrolla a continuación. La primera fase es de recopilación de información y formación sobre el mercado exterior. Se analiza la dimensión exportadora de la empresa, las debilidades y las fortalezas, se inicia la formación de los empleados y directivos encargados del plan de internacionalización y se elabora un plan de internacionalización. Ya realizados los primeros intercambios comerciales, la compañía ha tenido que realizar las siguientes actividades que forman parte de la fase dos: estudiar informes sobre la situación de mercados identificados en el plan de exportación, realizar desplazamientos personales a los mercados para identificar intermediarios, distribuidores y agentes., asistir a ferias de comercio exterior, jornadas de exportación y otros eventos, realizar acciones de homologación a los nuevos mercados e inversiones en material promocional y gastos de representación

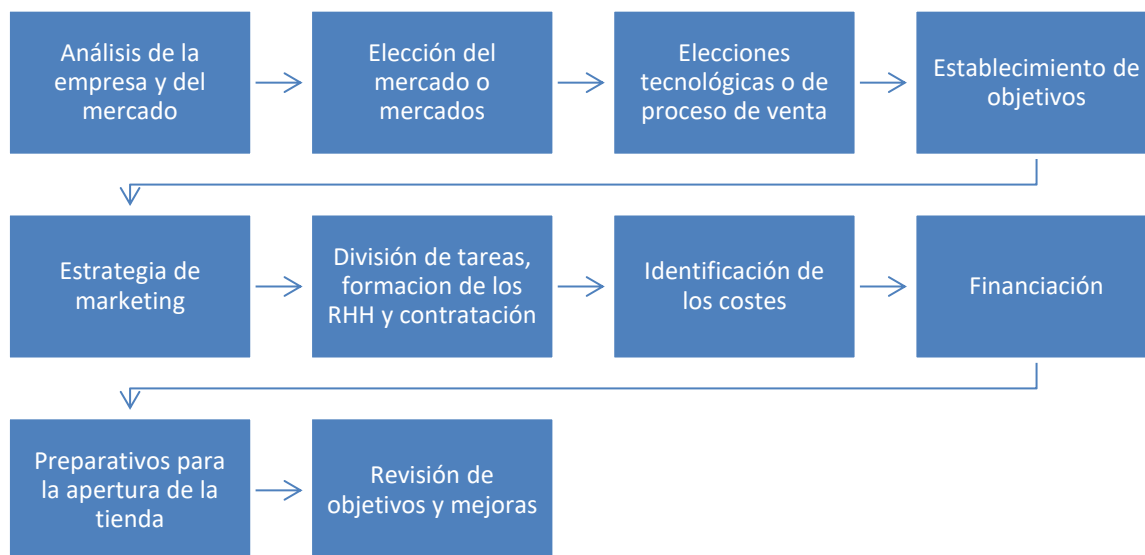
Las consideraciones esenciales o parámetros principales en la creación de la estrategia y hoja de ruta del proceso inicial de internacionalización a partir del comercio electrónico serían las siguientes: características del mercado (del sector y online), características y determinación de la competencia, RRHH, logística y almacenamiento, financiación, precios, tecnología (web, formas de pago, etc.) y legislación.

A pesar del enorme mercado global que ha abierto Internet, aprovechado fundamentalmente por las grandes empresas, solo dos de cada diez pymes españolas (19,5%) venden a través de Internet (Ebay, 2016).



Para la realización de esta estrategia de la empresa propongo seguir la siguiente guía, que igualmente puede ser utilizada para venta online nacional y extracomunitaria con las adaptaciones oportunas.

Gráfico 5: Etapas de la Hoja de Ruta



Fuente: Elaboración propia a través de datos de la Hoja de Ruta

ETAPA 1: Análisis de la empresa y del mercado

Entender y establecer el punto de partida es la base para que la estrategia sea eficiente. Para analizar la situación de la pyme, se deben analizar dos dimensiones: interna y externa, dividiendo esta última en específica y general. La dimensión externa general es la que más se ha va a desarrollar, puesto que es común a todas las empresas. En cuanto a la sub-dimensión específica y dimensión interna, se proponen las cuestiones a analizar a continuación, las cuales la empresa deberá completar según su situación, apoyándose del análisis teórico.

i) **ANÁLISIS INTERNO** de la situación actual y punto de partida de la empresa

Dentro del análisis interno, nos encontraremos primero con el punto de partida o la situación actual que motiva al empresario a vender siguiendo esta estrategia. Una empresa que desee internacionalizar su empresa mediante la exportación a través de una tienda virtual puede partir de diferentes puntos, los casos más simples serían:

- Caso A: La empresa dispone de una o más tiendas físicas en España, no tiene tienda online. No opera internacionalmente. Para las diferentes etapas de la



hoja de ruta será el caso del que se parte, a no ser que se especifique lo contrario.

- Caso B: La empresa tiene una tienda física o varias en España y tiene tienda online que realiza envíos nacionales. No opera internacionalmente.
- Caso C: Opera únicamente a través una tienda online pero solo envía a España
- Caso D: Una persona o grupo de personas desea crear una empresa que opere a través de una tienda online con venta nacional e internacional.
- Caso E: Una empresa española que comercializa sus productos en España, ya sea en una situación similar a los caso A o B pero vende en un país extranjero opera bajo un distribuidor o una tienda física propia. En este caso, si la venta la realiza a través de un distribuidor probablemente exista la imposibilidad de no poder llevar a cabo una estrategia de exportación online al país donde esté exportando. Esto se debe a que normalmente se suele firmar un acuerdo de exclusividad con el distribuidor, el cual estaríamos incumpliendo si vendemos a dicho país a través de la tienda.

En cuatro de estos cinco posibles casos, la empresa ya estaría creada. Sin embargo, si nos encontramos en el caso D deberíamos realizar las gestiones relativas a la creación y puesta en marcha de una empresa. Los pasos que hay que seguir para constituir una empresa para poder llevar a cabo la venta desde una tienda online son los siguientes:

- Decidir el tipo de sociedad que se quiere formar.
- Solicitar en el registro mercantil un nombre de sociedad que esté libre (El nombre de la sociedad puede ser distinto al que desees usar para darte a conocer en el mercado y que internacionalmente sea más sencillo de memorizar, es decir el nombre o razón social puede ser diferente al nombre comercial, y también por supuesto a la marca con la que identifiquemos los productos)
- Pedir el NIF provisional en Hacienda.
- Darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)
- Redactar una escritura pública de constitución de la sociedad con los datos de los socios y su participación correspondiente. Para ellos se realiza la firma ante notario, presentando el documento que has obtenido en el paso anterior. Después debe presentarse en el registro mercantil.



- Dar de alta de la cuenta bancaria como sociedad con la aportación mínima estipulada. El banco te dará el certificado de apertura que tendrás que presentar ante notario.
- Marcar los estatutos sociales, donde se tendrán que indicar unos datos básicos de la sociedad: el tipo de Sociedad, el objeto social (en este caso, venta online del producto/s), domicilio social, capital social de la empresa y participación de los socios.

Una vez se identifique en qué caso se encuentra la empresa, se debe continuar con el análisis interno, en el cual se debe tener en cuenta los diferentes aspectos:

- Producción o aprovisionamiento: Deberemos saber cuál es nuestra capacidad de producción y los costes de fabricación (tanto fijos como variables), para saber si podremos enfrentarnos a la demanda de un mercado y saber cuál puede ser el stock que podemos ofrecer. Si no fabrica la propia empresa el producto, deberemos tener en cuenta los costes de aprovisionamiento que conlleva recibir la mercancía en nuestro almacén.

- Capacidad de almacenamiento: Al internacionalizar la empresa, el objetivo es vender más unidades, por tanto nuestro stock debe ser mayor y por ello la capacidad del almacén debe ser suficiente.

- Producto: Sabiendo el producto o gama de productos que desea vender es importante determinar las condiciones de transporte que necesitará cada producto para ser enviado al comprador. Puede ser porque el producto sea muy frágil y necesite un embalaje especial, que sea de gran tamaño o que necesite unas condiciones atmosféricas determinadas. También habría que contemplar el caso de que el producto no se puede enviar.

Además, el producto que deseemos vender tiene que cumplir con las normativas de calidad de la UE, en el caso de que el producto ya esté a la venta en España, ya debería estar cumpliendo estas normativas. Los artículos con los que hay que tener especial cuidado son los DVD, Blu-ray y material en vídeo, los alimentos, los dispositivos médicos, los cosméticos y los juguetes.

- Organización de la empresa y RRHH: Lo más probable es que la estructura sufra variaciones. Bien porque se contrate nuevo personal para llevar a cabo las nuevas tareas, o porque se reorganice la estructura o se cree un nuevo departamento para las tareas relativas a la internacionalización a través del e-commerce. Por ello es necesario tener clara cuál es la estructura inicial y cuáles son las tareas de cada trabajador. Relativo a los RRHH también se deberán analizar las características y capacidades de nuestros



trabajadores, sobre todo las relativas a conocimientos tecnológicos y lingüísticos, que serán de gran importancia en las etapas posteriores para la selección de diferentes aspectos. También tenemos que tener en cuenta la remuneración actual de cada trabajador y la remuneración de las futuras contrataciones, si fueran necesarias.

- Finanzas: Es muy importante analizar los recursos financieros disponibles de la empresa, el nivel de endeudamiento, y su liquidez. Con ello podremos saber si, tras analizar los costes que supondrá lanzar la tienda internacionalmente, podremos hacer frente solos a la inversión inicial o si necesitamos algún tipo de financiación externa.

ii) **ANÁLISIS EXTERNO GENERAL Y DEL MERCADO DIGITAL** (relativo al país o países que la empresa desea valorar para vender sus productos)

Para estudiar la situación de los 28 países a los que potencialmente podríamos exportar, podemos utilizar un análisis PESTEL, que investigue los factores que forman las iniciales de su nombre, Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (también denominado PEST, si se omiten las dimensiones ecológica y legal), en la medida que estos afecten al mercado digital en la UE y del país.

Hay dos variables que podríamos considerar fijas para todos los países. Primero, respecto la variable legal, dado que las regulaciones relativas a la venta online son dadas por la UE, además se incluyen en el marco teórico de este TFG. La segunda sería la política, pues en gran medida también podría considerarse fija, por las relaciones y acuerdos establecidos con los países en estudio. Sin embargo, se debe analizar la estabilidad política, como por el caso de futura independencia de Reino Unido con respecto a la UE, y los posibles conflictos o con el país exportador, que puedan derivar en un boicot hacia los productos. Dado que internacionalizarse hacia ese país supondría un riesgo para la empresa, pudiendo no recuperar la inversión que realice.

Existe una variable que, no vamos a analizar en este TFG, la ecológica, por tener escasa influencia en el mercado digital. Por tanto, las variables a analizar serían las comprendidas en las siguientes:

1. Variables económicas. Primero hay que analizar las principales ratios macroeconómicas, como el PIB y la renta per cápita, y su evolución. Así como la evolución, la inflación, el desempleo, el IVA, la moneda (y el tipo de cambio en los países cuya divisa no es el euro), presupuesto compras online y el número de personas que compraron por Internet en el país. (Evidentemente, todos los datos deben compararse en la misma divisa, por lo que lo más lógico es convertir los datos de los países que no usan el euro a este).

2. Variables sociodemográficas y culturales. Los factores a tener en cuenta son la evolución demográfica, la extensión geográfica y la densidad de población, el nivel



educativo, los idiomas oficiales y el grado de extensión del inglés en el país, la presencia en las redes sociales y en Internet.

3. Variables tecnológicas: Dentro de este grupo, las variables que más relación tienen con el comercio online son la logística y los envíos uso de las nuevas tecnologías. En relación con la tecnología hay que saber número de internautas en el país, así como la penetración de Internet en la población. Otro factor importante para analizar sería la eficiencia logística del país, debido a que la entrega de los productos al cliente a tiempo es esencial, por tanto, habría que analizar el LPI, así como la distancia con el centro de envío de la mercancía.

En el Anexo 1 podemos encontrar el análisis de las anteriores variables, comparando los 28 países de la UE. En el Anexo 3 encontramos datos relativos a las preferencias de los consumidores en cuanto a opciones de envío y pago en las tiendas online.

iii) **ANALISIS EXTERNO ESPECIFICO** (relativo al mercado objetivo en el que venderíamos nuestros productos)

La empresa debe investigar la situación actual de su sector en los países de la UE donde más le interese. Es muy importante conocer la industria en todos los mercados en los que se desea ingresar, conociendo quiénes son tus potenciales clientes y usuarios finales y es su comportamiento. Esa investigación específica debe comprender tanto la actualidad en el sector, como los competidores más importantes, como las características del consumidor de sus productos en el país de origen. Para realizar esta investigación, es de gran utilidad consultar los informes elaborados por el Instituto de Comercio Exterior (ICEX España Exportación e Inversiones).

Sobre la competencia, la empresa deberá analizar quien es el líder del sector y quiénes son sus competidores más cercanos, es decir, los que tienen más aspectos en común con nuestra empresa o producto. Se deberá analizar cómo y dónde venden sus productos los competidores y a qué precio lo hacen. La empresa debe analizar la competencia tanto online como offline, pues los clientes o consumidores potenciales pueden acceder a los productos a través de múltiples canales de venta.

Por otro lado, una opción para tener éxito en la venta online es ofrecer un producto muy determinado atendiendo a un nicho de mercado. El producto tiene que ser diferente a los demás que puedan ofrecer los competidores, centrándose en un catálogo más pequeño que soluciona las necesidades insatisfechas de un grupo con una segmentación muy concreta.



En cuanto a los consumidores, debemos hallar cual es el segmento de edad, el sexo o el nivel de estudios de los consumidores, para poder más adelante enfocar de una manera más eficiente la estrategia de marketing y comunicación, con el objetivo que atraer clientes.

Ambos análisis externos son muy importantes y deben considerarse en conjunto. Por mucho que, por ejemplo, en Francia el porcentaje de personas que realizan compras online sea muy alto puede suceder que, sin embargo, la competencia del sector al que pertenece la empresa puede ser muy elevada, estar el mercado saturado o que exista una empresa con gran prestigio que venda un producto similar. También puede pasar que el producto no se adapte a los gustos del país.

Por último, para concluir esta primera etapa y una vez terminados los tres sub-análisis, podría ser interesante resumir todos los hallazgos en una matriz de análisis dafo. Esta matriz es una herramienta estratégica de diagnóstico análisis de la situación de la empresa cuyo nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los aspectos positivo y negativos que analiza, es decir, debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Las oportunidades y las amenazas se presentan en el mercado (análisis externo), y las fortalezas y debilidades en la empresa (interno).

Las oportunidades representan una ocasión de mejora de la empresa, mientras que las amenazas son las situaciones que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado.

Por otro lado las fortalezas son todos los recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades. Mientras que las debilidades son aquellos puntos de flaqueza, donde se flojea con respecto a la competencia o donde se debe mejorar.

Ilustración 1: Matriz de Análisis DAFO

	Interno	Externo
Negativo	D Debilidades	A Amenazas
Positivo	F Fortalezas	O Oportunidades

Fuente: Dirconfidencial (2016)

ETAPA 2: Elección del mercado o mercados

Teniendo en cuenta los hallazgos de la primera etapa, la empresa deberá elegir coherentemente los países donde desea comercializar sus productos. La empresa no debe fijarse unicamente en la parte positiva y cuantitativa, como por ejemplo la magnitud del mercado y el presupuesto de compras online, sino en qué aspectos debe adaptarse para vender en ese mercado. Por ejemplo, puede parecer muy atractivo vender en Alemania,



pero si en la empresa no tiene en plantilla nadie que hable fluidamente alemán, deberá adaptarse a la situación. Por otro lado, un aspecto que podría ser interesante para la elección de mercado podría ser la eficiencia logística del país, ya que la calidad del envío y la recepción del mismo son factores que el consumidor tiene en cuenta.

Si se va a planificar la exportación a varios países, no tienen necesariamente que ser los dos que tengan mejores datos. Sería una opción más sensata elegir los que entre sí tengan más características comunes, con el objetivo de que la inversión en costes sea menor. Por ejemplo, elegir países que tengan la misma lengua oficial, como Austria y Alemania, esto no solo afectaría a la web, sino a la estrategia de marketing y de publicidad. Por tanto, esta elección determinará todas las decisiones futuras.

También tener en cuenta que es muy costoso dar servicio en todas las lenguas oficiales de la Unión. Hoy en día son veinticuatro: alemán, búlgaro, checo, croata, danés, eslovaco, esloveno, español, estonio, finés, francés, griego, húngaro, inglés, irlandés, italiano, letón, lituano, maltés, neerlandés, polaco, portugués, rumano y sueco. Sin embargo, algunos países con un índice de nivel de inglés superior podrían acceder a la tienda fácilmente.

ETAPA 3: Elecciones tecnológicas y de proceso de venta

La primera elección tecnológica que debe hacer la empresa es la elección de la **solución tecnológica de venta**. Existirían dos opciones, una web propia o la venta a través de una plataforma (también llamada marketplace).

Si se decide operar desde una **tienda online propia**, la elección tecnológica consistiría en crear una página web para la venta directa de productos.

El primer paso es hacerse con un dominio web. Hay infinidad de proveedores para registrar un dominio. Por tanto, se debe comparar precios y sobre todo leer las condiciones del contrato de compra y alojamiento del dominio (período de permanencia del dominio, servicios disponibles, coste de renovación, etc.). El dominio se debe renovar cada cierto tiempo bajo un coste.

La elección del nombre del dominio es clave, debe de ser fácil de recordar y de pronunciar y por ello no debe de ser muy largo, se recomienda que sea inferior a doce letras. Además se debe de tener en cuenta que sea una palabra que no pueda tener un significado no adecuado en la lengua del país al que vendamos. El dominio usualmente coincide con el nombre comercial de la empresa, aunque no necesariamente debe ser así.

Al igual que el nombre del dominio, es importante tener en cuenta la extensión que va a llevar (.com, .net, .org, .es, etc.). Registrar el dominio con extensiones .es y .com es



un buen punto de partida, sin embargo, la extensión del dominio también afecta a nivel de posicionamiento en buscadores, fuera de España es mejor utilizar la extensión .com que .es.

A continuación, se deberá elegir y contratar una empresa de hosting o alojamiento web, ya que el dominio por sí solo no hace nada, es un nombre en internet. El hosting es independiente del dominio, es un conjunto de servicios que comprende el uso de un espacio en un servidor para poder alojar una página web, una tienda online, cuentas de correo, etc.

Es necesario elegir una buena empresa de hosting que ofrezca calidad y garantía, puesto que la tienda debe estar disponible 24 horas al día, 365 días al año. Además, hay que asegurarse que la empresa garantiza el espacio suficiente para la tienda y una buena velocidad de conexión. La velocidad es clave, ya que una página lenta hace que sus usuarios abandonen la tienda.

El último paso para crear la tienda online sería elegir el Sistema de gestión de contenidos (CMS, del inglés Content Management System) a través del cual vamos a gestionar nuestra tienda, contratarlo e instalarlo en el hosting. El CMS se encarga de crear una estructura de soporte para la creación y administración de la tienda virtual. En la actualidad existen muchos CMS para e-commerce, tales como Magento, Oscommerce, Prestashop, WooCommerce o Shopify. Todos los CMS permiten la selección de diversas plantillas de diseño para las tiendas, por lo que la empresa puede elegir cual se adapta mejor a sus necesidades. Es muy importante que el CMS ofrezca plantillas que se adapten a los dispositivos móviles, ya que en la actualidad muchos clientes realizan sus compras a través de estos dispositivos.

Por último, las ventajas de esta primera opción son la posibilidad de a las empresas de gestionar y controlar fácilmente sus pedidos, el stock y la facturación. No obstante, deberá disponer de los recursos técnicos y económicos necesarios para crear una tienda online atractiva, y que funcione de forma ágil y segura para generar confianza.

Además, a través de una tienda propia, existiría otra forma alternativa de venta online, el denominado dropshipping. Este es un tipo de venta online en el que la empresa no dispone de stock físico en un almacén propio, si no que actúa de intermediario entre el proveedor y el cliente. Los productos que están expuestos en la tienda, los fabrica, almacena y distribuye un proveedor o varios.

Estas tiendas online cobran una comisión por venta y se responsabiliza de la atención al cliente y de la facturación, mientras que el proveedor el que hace llegar el producto a los clientes y se encarga de las posibles devoluciones.



Al no tener que disponer de un stock, los costes se reducen considerablemente, ya que no existe el coste de almacenamiento, pero la ubicación del proveedor puede influir en el coste final por los gastos de envío y de aduanas, si está en un país extracomunitario. Por esto último, para ceñirnos con las limitaciones de este TFG, el proveedor que envía el producto también debería estar localizado dentro de la UE, pues si no la exportación no sería en la UE y las normativas mencionadas en el marco teórico no serían completamente aplicables.

Por otro lado, se puede elegir como solución tecnológica de venta un **marketplace**. Las plataformas de compraventa o marketplaces conectan a compradores y vendedores, ofrecen todo tipo de artículos y tienen gran afluencia de público. El ejemplo más popular en Europa sería Amazon.

A cambio abonar los cargos de registro del producto en la plataforma, comisiones por venta y cambio de divisas, así como las entregas, devoluciones y asistencia local, la empresa que opta por este modelo obtiene un fácil acceso a clientes internacionales, con un tráfico garantizado, y no necesita conocimientos técnicos para la creación y mantenimiento web de la tienda, a diferencia de la creación de una tienda propia.

Las plataformas de compraventa funcionan 24 horas y los 7 días de la semana. Además, la tecnología de los marketplaces optimiza además de forma automática las tiendas para los dispositivos móviles. Los marketplaces ofrecen eficiencia en los sistemas logísticos, la gestión de las devoluciones y la seguridad de los pagos.

Los marketplaces pueden ser una buena manera de empezar a vender a otros países, ya que permiten que aumente la exposición de la marca y los productos a muchos países, a través de ellos se puede probar la demanda en un nuevo mercado y proporcionan al cliente confianza para comprar un producto desconocido. Del mismo modo que requieren una inversión inferior para poner en marcha la venta online, en comparación con hacerlo a través de una web propia.

No obstante, si la empresa decide establecer su tienda online a través de un Marketplace, debe elegirlo cuidadosamente. Existen cientos de marketplaces a través de los cuales se puede vender a clientes de la UE. Algunos de ellos son muy grandes y conocidos en casi todo el mundo. Sin embargo, en algunos países los consumidores prefieren comprar en los marketplaces nacionales antes que en los grandes como Amazon o Ebay.

Además, cabe destacar que los grandes marketplace tienen versiones localizadas en diferentes países. Por ejemplo, solamente en la UE, Amazon dispone de cinco



marketplaces diferentes, localizados en Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y España. Sin embargo, a través de estas cinco webs las empresas venden a otros terceros países, siempre y cuando activen en su perfil la opción de envío al mismo. Por ejemplo, desde amazon.es podríamos vender a un cliente en Portugal. Pero otra gran ventaja de Amazon es que permite gestionar y vender en los cinco sitios web europeos y controlar la tienda desde una única cuenta de vendedor.

Por último, es necesario saber que si se elige vender a través de un marketplace, el marketing digital deberá adaptarse a esta decisión.

La segunda elección que debe hacer la pyme es **establecer las formas de pago** que desea ofrecer a los clientes. En el caso de desarrollar la tienda a través de una web propia, deberá añadir cada método de pago en la plataforma de gestión, teniendo en cuenta que añadir módulos de algunas de las opciones de pago a nuestra tienda puede suponer un coste. En el caso de un marketplace, las opciones de pago deberán adaptarse a las que ofrezca el mismo. Por ejemplo, Amazon solamente admite el pago a través de una seleccionada variedad de tarjetas bancarias o sus tarjetas regalo, pero no acepta algunos de los métodos de pagos más comunes como pueden ser mediante PayPal, cheques, domiciliaciones bancarias o transferencias y pagos contra reembolso. Estas son algunas de las formas de pago más usadas en las tiendas online:

- TARJETAS DE DÉBITO Y CRÉDITO (TPV VIRTUAL)

Es uno de los sistemas de pago más utilizados en las ventas en línea. Se pueden distinguir dos tipos de formas de pago con tarjeta bancaria vía TPV virtual: el tradicional, que se paga mediante una tarjeta de crédito o de débito; y los TPVs 3D Secure en los que el pago se realiza mediante conexión telemática directa con la entidad bancaria, en la que se pide una clave especial que el cliente previamente habrá solicitado a su entidad

Para el comprador, el uso de la tarjeta no supone ningún coste adicional. Sin embargo, la tienda online sí que debe pagar una comisión a la entidad bancaria, de entre el 0,5% y 4,5%, según su poder de negociación.

- PAGO CONTRA REEMBOLSO

Consiste en que el cliente realiza el pago del producto comprado al repardor que entrega la mercancía. Existen personas que no se fian de la seguridad de los pagos online, o de que la tienda pueda ser una estafa, y por ello recurren a este método. Aunque para el comprador no exisa riesgo, el vendedor está obligado a entregar el producto en nuestro domicilio sin haberlo cobrado antes, por lo que pueden darse 'pedidos fallidos'.



- PLATAFORMAS ESPECIALIZADAS EN PAGOS ELECTRÓNICOS

La plataforma de pagos más conocida y utilizada es PayPal, que permite tanto el uso de su cuenta como depósito de crédito pre-ingresado, como el cargo directo del importe a la cuenta bancaria o tarjeta bancaria. Por ello, permite realizar los pagos de forma rápida y sin poner en riesgo los datos del usuario. Además convierte automáticamente las divisas, por lo que es muy conveniente para las ventas internacionales. No obstante, Esta forma de pago supone el pago de una pequeña comisión para la empresa, aunque ningún coste adicional para el cliente.

Aunque Paypal sea la plataforma más consolidada, algunos marketplaces tienen sus propios métodos de pagos electrónicos similares a ella.

- TRANSFERENCIA BANCARIA

El cliente debe realizar una transferencia al número de cuenta que le haya facilitado la tienda, para que se gestione el pedido. Dependiendo del banco, puede que se le cobre una comisión al cliente por la operación, sobretodo si no es una cuenta nacional, por eso es muy poco práctico para las ventas internacionales. Además, es un medio demasiado lento, pues las transferencias pueden demorarse y hasta que no sea cursada no se envía el producto. Aunque para agilizar los trámites, la tienda puede pedir al comprador un justificante de la transferencia realizada.

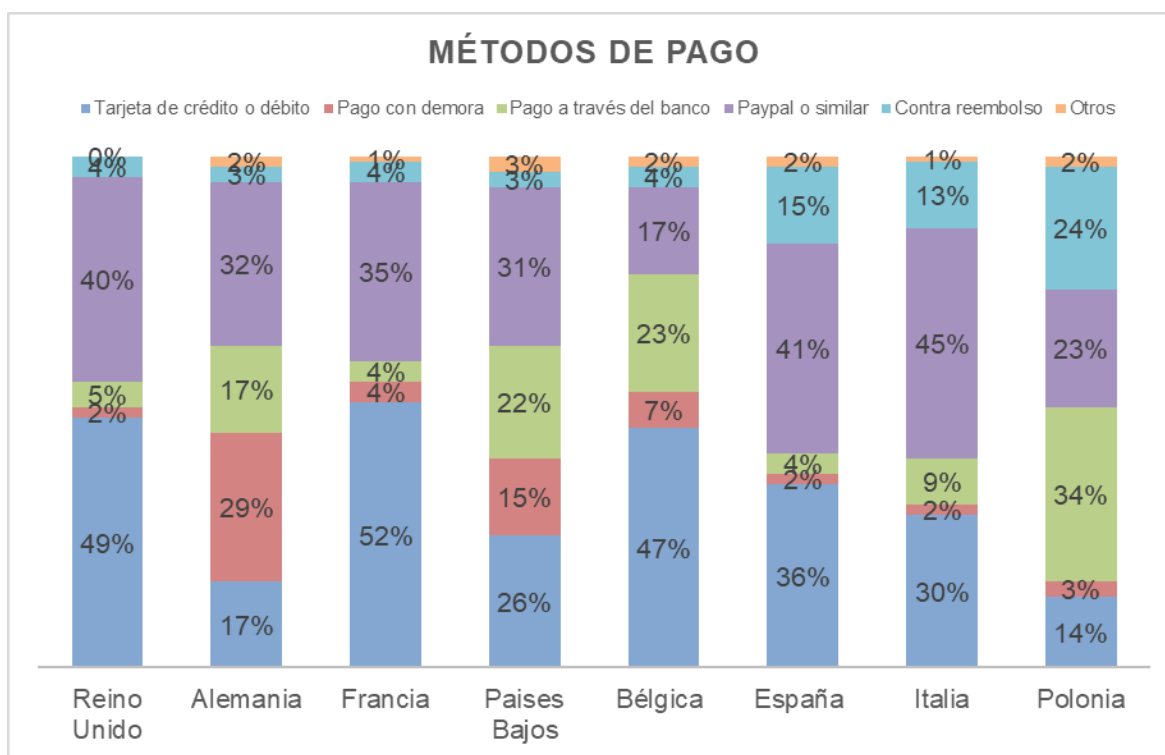
- CHEQUE

Aunque en España apenas se utilice esta forma de pago, en otros países como por ejemplo Francia, es una forma de pago habitual en el día a día. Para utilizarlo como forma de pago en una transacción e-commerce, el proceso sería parecido a la transferencia bancaria, pues hasta no recibir el cheque no se gestiona el pedido. El cliente deberá enviar por correo el cheque, y, para poder realizar la transacción, tanto el cliente como el vendedor deben tener fondos en sus cuentas bancarias. Este método tiene inconvenientes, pues además del retraso que supone para el vendedor el cobro, existe la posibilidad de que el cheque se pierda por el camino.

El gráfico siguiente muestra como es la distribución de los métodos de pago empleados por sus consumidores en ocho países comunitarios. En el Anexo 3 se encuentran más particularidades sobre métodos de pago de otros países de la UE.



Gráfico 6: Métodos de pago preferidos en países UE



Por último se deberá elegir el **proveedor o proveedores logísticos** y las opciones de **entrega**. Primero se deberá determinar las opciones de envío que se desea ofrecer a los clientes de la tienda online. Tanto como el tiempo de entrega como las condiciones, como las opciones y condiciones de devolución.

El tiempo de entrega es un gran determinante para los clientes potenciales de la tienda. Si es demasiado, puede que el producto no llegue a tiempo para cubrir la necesidad del cliente y por tanto que no realice la compra. Al igual que las condiciones de entrega, pues el cliente puede preferir que se pueda recibir la compra en un punto de recogida, o al contrario, que no contemple la posibilidad de que el paquete no sea entregado en su domicilio sino en la oficina postal. Además, debermos determinar cuáles son las condiciones de devolución de nuestros pedidos, es decir, se debe establecer la política de la logística inversa o gestión el retorno de las mercancías en la cadena de suministro. Así, se puede establecer que las devoluciones se realicen mediante el mismo proveedor logístico o empresa de mensajería que se contrate (y ofrecerlas gratuitamente o bajo una tarifa), o dictaminar que el cliente debe hacerse cargo completamente del envío de la mercancía de regreso al almacén.

En cuanto a los gastos de envío, se deberá decidir si se le cobrarán al cliente directamente o indirectamente, es decir, incluyendolo en el precio del artículo. Si se cobran directamente, es decir a mayores del producto que el cliente compre, se puede establecer



un umbral de dinero gastado en la tienda a partir del cual el envío de la mercancía se realizará sin coste adicional para el cliente. Esta táctica incentiva al cliente a gastar más en la tienda. A veces se cobra también según el peso del artículo cuando se van añadiendo al carrito de compra. Siendo este método bastante confuso para el potencial comprador y que puede concluir en un carrito abandonado.

Determinada la estrategia de envío que se quiere llevar a cabo y los servicios que se desea contratar, la empresa debe enviar una petición llamada RFP (solicitud de propuestas, del inglés request for proposal), a las empresas potenciales que incluirá las necesidades que tiene y lo que se desea ofrecer, así como los requerimientos (zona geográfica, características de los artículos a transportar, volúmenes esperados, plazos de servicio, forma y plazos de pago, etc.) y especificar si el proveedor va a hacerse cargo de la logística inversa (envíos que vuelven al lugar de expedición por la razón que sea).

Finalmente, tras recibir los presupuestos de las empresas logísticas y negociar los mismos, se deberá elegir el proveedor o proveedores logísticos y las opciones de entrega, así como las opciones de devolución o logística inversa. Ajustar el precio de los gastos de envío internacionales es importante, pero no se debe descuidar las condiciones del mismo.

Cabe destacar que el peso y el tamaño del producto son muy importantes a la hora de ofrecer una tarifa competitiva, pues son los parámetros que más influyen en los costes de envío. Además, las tarifas van a depender, en gran medida, del número de envíos que realice la empresa. También hay que considerar las dificultades de envío o de entrega, ya sea por productos voluminosos, frágiles o perecederos. Pues por ejemplo estos últimos deberán enviarse en vehículos preparados para conservar la temperatura y se deberá poder garantizar la trazabilidad de la temperatura durante todo el proceso.

Además, es necesario planificar la logística inversa para elegir qué opciones dar al cliente para la devolución del producto y como lo va a gestionar la empresa logística. Además, el comprador debe ser informado claramente de las condiciones para efectuar la devolución.

Por último, si se vende en la web propia se deberá añadir en el CMS los módulos de envío según las características que vaya a ofrecer la empresa. Si por el contrario se vende a través de un marketplace, se deberán añadir las opciones ofrecidas en la configuración del perfil de vendedor. No obstante, en algunos marketplaces, como Amazon, existe la opción de una manera alternativa de logística y envíos. Por lo que no se tendrá que hacer en algunos casos esta búsqueda de proveedor logístico, sino que deberá adaptarse la empresa a las opciones ofrecidas por la plataforma de venta. Además, los gastos de envío serán más económicos para el cliente.



Amazon permite la opción de gestionar la logística. Para ello se debe enviar una cantidad determinada de cada uno de los productos que se desea vender (dependiendo de la demanda que estiman) a uno de sus centros logísticos de España o a un centro logístico de uno o varios de los cinco países europeos donde Amazon tiene sitio web. Después, los productos almacenados por ejemplo en España se pueden comprar, recoger, embalar y enviar a clientes que compren desde amazon.es, amazon.co.uk, amazon.fr, amazon.it y amazon.de. Este sistema simplifica los costes envío y almacenamiento del stock de productos de la empresa. Además, los productos cuyos envíos gestiona Amazon, podrán pasar a tener envíos “prime” (disponibles para los usuarios de Amazon que forman programa de suscripción homónimo que ofrece opciones de envío rápidas y gratis) y así sus clientes pueden disfrutar mejores condiciones de entrega, como por ejemplo la entrega en 24 horas. Aunque esta opción de ceder la logística a Amazon parezca muy atractiva para las empresas, cabe recordar que, evidentemente, no es gratuito para la empresa.

Por otro lado hay que tener en cuenta que algunos proveedores de servicios logísticos y también de marketplaces ofrecen sus propios embalajes. Pero si no existe esa opción la empresa debe hacerse con soluciones de embalaje adecuadas para los diferentes productos, para asegurarse que el artículo adquirido por el cliente se le entrega en perfectas condiciones.

Por otra parte, se deberá determinar el tipo de incoterm bajo el que se desea vender.

ETAPA 4: Establecimiento de objetivos

Como en cualquier proyecto empresarial es necesario establecer unos objetivos a corto, medio y largo plazo a la hora de poner en marcha un proyecto o llevar a cabo una estrategia. Esta será la manera de poder medir los avances. De esta forma, no se emprenderá una aventura a ciegas que podría ser causante claro del fracaso del proyecto. Estos objetivos deben ser SMART, siglas en inglés para específico, medible, alcanzable, realista y acotado en el tiempo.

Es interesante establecer objetivos en cuanto a ventas que se desea realizar por periodo pudiéndolo dividir también por países, beneficio que se desea obtener al finalizar un periodo, posicionamiento de la tienda en redes sociales y en los buscadores de internet o en el buscador del marketplace, número máximo de carritos abandonados (averiguar de la causa).

A la hora de redactar estos objetivos la empresa debe tener en cuenta sus datos actuales y los datos que pueda obtener de la competencia.



ETAPA 5: Estrategia de marketing

Con el objetivo de mejorar la comercialización del producto se debe plantear una estrategia de marketing enfocada en el segmento y target de la población que queremos que sea cliente de nuestra tienda. Llegados a esta parte de la hoja de ruta, de las denominadas 4Ps del marketing ya habríamos tratado tres, producto, precio y punto de venta, por lo que ahora nos centraremos en promoción. Como el público objetivo son los internautas, las técnicas de marketing empleadas deben centrarse en el marketing digital con el objetivo de acelerar los procesos de exportación.

Para que los clientes lleguen a la tienda, se debe empezar con acciones de marketing nada más esté lista la tienda online y subida en la red. Sin embargo, no solo se trata de que los clientes lleguen a la tienda, sino de que compren en ella y de que repitan. No hay que tener una visión a corto plazo, porque no solo captamos ventas sino clientes, hay que apostar por la fidelización de los mismos. Por tanto, dentro de la estrategia, se deben llevar a cabo tres planes de acción al mismo tiempo, según el ciclo de vida de cada cliente: captación de nuevo negocio, consolidación de la venta y fidelización.

I- Captación de clientes:

De nada sirve que una tienda sea la mejor si nadie la conoce, de nada sirve que los precios sean los más competitivos si nadie llega a ver los productos. Por ello hay que llegar a los clientes a través de marketing en buscadores, redes sociales y anuncios.

El primer paso para encontrar clientes, o más bien, que los clientes encuentren la tienda virtual, es dar visibilidad de al sitio web en los **resultados de los buscadores**. A pesar de que existen numerosos buscadores, google es el buscador más usado sin duda en la UE, por tanto, utilizaremos herramientas relativas a este buscador.

Inicialmente se deben elegir las palabras clave o keywords (Una palabra clave en realidad corresponde a un término, por lo que puede ser una palabra, frase o hasta una oración) Estas palabras deben ser aquellas que mejor definen la empresa y sus productos. Elegidas las keywords, se deben incluir en contenido de la página web por que las palabras clave indican a los buscadores de lo que trata el contenido. Las palabras se pueden incluir, en el título, encabezados y párrafos donde esta sea el tema central, así como en las imágenes, para que también aparezca la página en los buscadores de imágenes. Por último, también se deberían incluir en la url, de tal manera que por ejemplo los títulos de cada producto aparezcan en su URL correspondiente en vez de una combinación aleatoria de números. Estas keywords las deberemos elegir en cada uno de los idiomas en los que esté disponible la tienda, al igual que se traduce el resto del contenido.



Estas palabras o frases que se utilizaran para agrupar la temática de la página en los motores de búsqueda, como Google, que utilizan algoritmos para determinar cuál es la palabra clave y si es relevante a un término de búsqueda. Determinar estos términos nos ayudará con las estrategias de posicionamiento en buscadores. Existen dos tipos SEO y SEM.

El SEO (Search engine optimization) es la técnica para optimizar la posición de una web en los motores de búsqueda online, para conseguir que aparezca entre los primeros resultados naturales (no pagados) cuando los usuarios busquen no solo el nombre de la tienda o empresa sino también el tipo de productos que ofrece. Las estrategias SEO son acciones gratuitas pero que sin embargo requieren de tiempo y esfuerzo mediante la actualización de contenidos y participación en redes sociales (lo que indica es una empresa activa).

Dentro de esta estrategia encontraríamos la difusión de enlaces y el Page Rank, un indicador interno de Google que mide la relevancia de una web, basándose en los enlaces que apuntan hacia ella y la calidad de los mismos (autoridad del dominio del que proviene el enlace, relevancia temática, texto mediante el cual te enlazan o lugar que ocupa en enlace en la página). Otra estrategia de SEO es golocalizar la web, indicando a Google los países a los que está dirigida. Para así atraer clientes de los países a los que se vende y no a los que no se envían los productos. Además, aunque el CMS mide las visitas y los carritos abandonados, existen herramientas como Google Analytics, sistema gratuito creado por Google, que te permiten medir las visitas del sitio web y su procedencia.

A diferencia del SEO, enfocado a mejorar la posición de la web en los resultados orgánicos o gratuitos, el marketing en motores de búsqueda o **SEM** (Search Engine Marketing) persigue la promoción de la web en el área de resultados patrocinados de los buscadores. Mediante el pago de una cantidad determinada por clic pactada con Google, la web aparecerá en la página de resultados en la parte superior, como Enlace patrocinado, se compran para ello las keywords con las que se quiere identificar a la empresa. Se utilizan para ello la herramienta Google AdWords, que también permite la inserción de banners publicitarios en otras webs y blogs con mucho tráfico.

Esta misma herramienta permite medir con exactitud la efectividad de las campañas SEO, dirigir el tráfico a la web por ubicación geográfica e idioma. En definitiva, llegar rápidamente a un gran número de potenciales compradores.

Por otro lado, debido a que los usuarios online cada vez pasan más tiempo en las redes sociales, se ha consolidado una tercera técnica de marketing digital: el **SMO** u optimización de medios sociales (Social Media Optimization). Con las redes sociales se



puede construir la imagen de marca a la vez que se atrae público a la web. Incluye todas las acciones de marketing y publicidad en redes sociales y comunidades online.

De cara a la venta internacional, se pueden diseñar diferentes estrategias de social media en función de las características de cada país al que queremos exportar. Además, las redes sociales más utilizadas cambian de un territorio a otro: A escala global, Facebook es la red social más utilizada, seguida de YouTube, Instagram y Twitter.

Es importante mantener al día las redes sociales y publicar contenidos, imágenes y videos que resulten interesantes a los usuarios, creando un plan de redes sociales y un calendario de publicación. Además, se recomiendan diferentes franjas horarias (no son mismas en todas las redes) para hacerlo, debido a que podrán obtener mayor visibilidad las publicaciones al aumentar en número de usuarios en línea. Una buena opción es programar las publicaciones y determinar que día y horas quieren publicar. Esto no se realiza en las mismas redes sociales, sino a través de herramientas como Buffer (www.buffer.com).

También es muy común promocionar el producto a través del perfil de los denominados influencers, es decir personas que cuentan con una comunidad de seguidores en sus perfiles de redes sociales y son expertas en una temática en concreto. Si se elige realizar una promoción un uno o varios influencers, hay que analizar bien a la persona que se va a elegir. Primero debe tener una temática afín al producto, una personalidad afín a la imagen que quiere transmitir la marca, un público que sea comprador potencial de este y un número de seguidores relevante, pero priorizando el engagement de los seguidores a la cantidad (que además en algunos casos no son todas personas reales, si no perfiles creados por ordenadores en empresas que se dedican a la venta de seguidores).

Sin embargo, elegir un influencer de un país extranjero puede ser un poco complicado por lo que puede ser una buena idea contactar con una empresa de marketing digital local que pueda asesorar en la decisión. Además, hace unas semanas ICEX puso en marcha una campaña denominada ICEX influencer con la que pone en contacto a las empresas con las agencias que mejor se ajusten a sus necesidades y a su esencia de marca en el extranjero, centrándose en Alemania, Rusia, EEUU, México y China.

Por último, las redes sociales permiten promocionar las publicaciones, de tal manera que aparecerán en el feed de usuarios que están en el target de la empresa pero que no siguen su perfil de la red social.



Dentro de los perfiles de redes sociales también se llevan a cabo acciones de atención al cliente, pues es a donde llegan muchas de las quejas o dudas sobre los productos o envíos. Por tanto, hay que saber gestionar bien los posibles momentos de crisis, para mantener la imagen de la empresa e intentar no perder al cliente, al igual que saber dar una respuesta efectiva a las dudas.

Existirían otras formas de llegar al cliente, como por ejemplo mediante banners o anuncios en páginas webs de contenido relacionado con el producto o la marca.

II- Venta:

Una vez el cliente llega a la tienda, el objetivo es generar una venta. Para ello, la **landing page** o página de aterrizaje, es decir, la página a la que se llega tras pulsar un el enlace o algún banner o anuncio, debe cumplir con las expectativas creadas. Si la empresa ha elegido vender a través de una web propia, esta debe tener un tiempo de carga apropiado, una estructura clara y una buena adaptación a los dispositivos móviles. Sencillas mejoras de usabilidad, en el tiempo de carga y el diseño intuitivo pueden disminuir el porcentaje de carritos abandonados. Además, hay que tener en cuenta que algunos buscadores, como Google, penalizan las páginas que tardan más de un determinado número de segundos en cargar enviándolas al fondo de los resultados de búsqueda. Por lo que la eficiencia de la web afecta también al posicionamiento SEO.

En cuanto a la **presentación de los productos**, las fotografías del producto deben ser cuidadas y actualizadas, una imagen vale más que mil palabras, por lo que una buena foto o varias que muestren el producto y sus características puede ser decisivas para que el cliente se decante por él. Dependiendo de la naturaleza del producto, podría ser también interesante incluir un pequeño vídeo junto con las imágenes.

Por otro lado, las descripciones de cada producto deben ser claras, además, es muy importante que tanto el nombre del artículo como la descripción y características estén escrito correctamente en el idioma extranjero, con una traducción natural y profesional. Ya que una descripción que tenga errores gramaticales o incoherencias, hará desconfiar al cliente potencial de la calidad del producto que está viendo. Esto pasa por ejemplo en algunas webs asiáticas.

Se deberá también incluir una mención a los certificados de calidad que tiene el producto, la marca o la tienda, para fomentar la confianza del visitante. Por ejemplo, si se tiene un certificado de producto vegano o ecológico reconocido.

Una opción que puede ser muy interesante incluir una sección de testimonios y comentarios en cada producto, igual que ocurre en los marketplaces. Con ello, los nuevos clientes potenciales podrán conocer las opiniones de consumidores del producto y



determinar si es adecuado a sus necesidades. Sin embargo, este apartado también puede jugar en contra de la empresa, si se publican comentarios negativos en ocasiones malintencionados. Aun así, es más común que un cliente exprese su opinión ante un artículo si la experiencia ha sido negativa a si ha sido neutra o positiva, por tanto podría plantearse la opción que otorgar alguna bonificación que incentive a dar testimonio del producto.

III- Fidelización:

La tercera fase sería la fidelización, pues no hay que tener una visión a corto plazo, pues no solo se captan ventas sino clientes, hay que apostar por la fidelización de estos. El primer paso para fidelizar es dar una buena imagen y que el cliente quede satisfecho en su primer pedido, pues nada fideliza más que un buen servicio y una buena atención. También es atractivo enviar cupones descuento personalizados una vez recibido el pedido, para incentivar una compra posterior. Es común también el envío de novedades de la marca o de la tienda a través de una newsletter, también denominado email marketing. Aunque si se emplea este método se debe ser cuidadoso, porque un exceso de comunicaciones hará que el cliente no preste atención a las mismas o que anule su suscripción. Mantenerse activos en las redes sociales también es fidelización pues sirve para recordarles de la existencia de la marca.

Estos tres planes de acción están principalmente centrados en la venta a través de la tienda online propia, sin embargo pueden adaptarse para convertirse en una **estrategia de marketing en marketplace**. Como he comentado en apartados anteriores de este trabajo, elegir un marketplace que esté consolidado en varios países puede ser la puerta de entrada a dar a conocer y vender los productos sin necesidad de tener una presencia desarrollada en el país de destino. Sin embargo, aunque se elija vender a través de un Marketplace, conviene que la empresa o marca tenga una pequeña web propia en la que se explique sobre la empresa, los productos y la localización, para que el cliente tenga más confianza en el producto que va comprar.

Por otro lado, también puede mejorar el posicionamiento de un producto en el marketplace en el que venda, tanto por acciones organicas o de pago. En el caso de Amazon, la opción organica equivalente al SEM es que el producto obtenga la etiqueta “Amazon Choice” en dicho marketplace. Esta calificación se otorga a productos con calificación superior a cuatro estrellas, bajas tasas de devolución y que sean elegibles para envíos prime. De igual forma Amazon ofrece promocionar el catalogo de la tienda otorgando un sitio más visible a los productos, en la primera pagina de busqueda, es decir, se trataría de una estrategia similar al SEO.



ETAPA 6: División de tareas, formación de los RRHH y contratación

Para que el plan funcione, la plantilla debe adaptarse a la nueva estrategia y asumir nuevas tareas o funciones. Y en algunos casos, será necesario contratar nuevo personal. En esta etapa no me centro tanto en la creación de puestos concretos, sino de tareas. Ya que la distribución del personal dependerá de la organización de la empresa.

Primero hay que valorar el personal actual de la empresa, sus conocimientos y sus aptitudes. Para algunas de las funciones se necesitará que la persona encargada tenga un cierto manejo tecnológico, para otras será imprescindible que el trabajador sea fluido en uno o varios idiomas.

Para algunas tareas, dependiendo de las características del personal actual y de la tarea, es posible que con realizar una formación sea suficiente para que pueda llevarse a cabo. Sin embargo, para otras será necesario que se contrate a un nuevo empleado. Por otro lado, habrá trabajadores que no vean alterada su lista de tareas y responsabilidades en la empresa, sin embargo es conveniente informar a todos de la nueva estrategia que va a seguir la empresa.

Dejando a un lado el personal no específico para llevar a cabo este plan de exportación a través del comercio electrónico, los perfiles que se necesitaría incorporar serían los siguientes:

Para comenzar, deberá haber una persona que dirija o coordine la nueva estrategia que se comunique con los departamentos afectados y esté al corriente de la consecución de los objetivos planteados.

Dentro del equipo de marketing, alguien deberá hacerse cargo de las estrategias de marketing digital, también un encargado de actualizar los perfiles de las redes sociales de la empresa (comunmente llamado “community manager”). Este último en algunos casos lleva implícita la tarea de atención al cliente, ya que muchas dudas o quejas planteadas por clientes o potenciales clientes se reciben a través de los perfiles de las redes sociales de las empresas.

En la parte logística, deberá haber un responsable que traslade la orden de recogida a la empresa transportista, además de una o varias personas encargadas de hacer el picking (tarea de recoger unidades de uno o varios artículos incluidos en el pedido) y preparar las cajas o embalajes para ser enviados. Además alguien debe realizar periódicamente el inventario del almacén y actualizarlo en el sistema, para después actualizarlo en el CMS o en el marketplace.



También debería haber una persona encargada de controlar la parte de ventas, analizar en que país se vende más un producto y en cual otro, y estar al tanto de los objetivos de ventas. Podría ser una opción lógica que la persona encargada de ello fuera la persona que coordina la estrategia.

Por último, en la parte financiera deberá haber alguien encargado de registrar el impuesto equivalente al IVA dentro de la plataforma de la UE.

ETAPA 7: Identificación de los costes

A lo largo de las diferentes etapas sugieren diferentes costes que la empresa tendrá que calcular antes de valorar la financiación que necesitará. En la tabla a continuación se resumen los diferentes costes, según si son independientes del volumen de ventas o si varían según las mismas.

Siendo los costes un dato variable según el caso particular de cada empresa, según el producto que desea vender y la situación de partida, este apartado no se basa en una estimación de costes, si no en una identificación de los costes que aparecen. Estos están clasificados entre aquellos que son propios de realizar la estrategia a través de una tienda propia o a través de un marketplace.



Tabla 5: Costes

COSTES FIJOS (de llevar a cabo la estrategia, independientemente del volumen de ventas)		
Concepto	Tienda propia	Marketplace
Análisis de mercado	X	X
Costos hosting	X	
Coste inicial CMS	X	
Coste módulos CMS pago	X	
Costes del SEM	X	X dentro de la plataforma
Campañas publicitarias	X	
Formación a los trabajadores	X	X
Registros de marcas y nombres	X	X
TPV virtual	X	
Dominio	X	
Nuevo personal	X	X
Creación y mantenimiento web	X	
Tarifa por tener una tienda en un Marketplace		X
Servicio de atención al cliente	X	Corre a cargo de la plataforma
Fotografías de los productos	X	X
Traducción web	X	
Traducción fichas de producto	X	X

COSTES VARIABLES (que dependen del volumen de ventas)		
Concepto	Tienda propia	Marketplace
Comisiones servicios de pago	X	
Comisión por producto vendido		X
Costes de almacenaje	X	X
Embalaje		Depende
Envíos y devoluciones	Si los asume la empresa	

Fuente: elaboración propia a través de datos de la Hoja de Ruta.

Una vez identificados los costes, la empresa deberá realizar un presupuesto específico para cada una de las variables que le afecten. Siendo además útil comparar cuales serían los costes estimados si se vende desde la página web propia o desde el marketplace, sino se tiene claro que vía utilizar. Dependiendo de la situación de partida de la empresa hay costes iniciales fijos que no habría que considerarse, al estar ya cubiertos con anterioridad a la creación del plan de exportación online.



Este análisis e identificación de costes permitirá a la empresa el establecimiento del coste final de cada producto y el aumento de precio que sería necesario para que sea rentable.

ETAPA 8: Financiación

Una vez evaluados los costes e inversión que supone llevar a cabo la estrategia de internacionalización, se debe analizar como se va a financiar. La primera opción sería la autofinanciación, si la empresa ya dispone de recursos suficientes propios que no está obligada a devolver. Por el contrario, si dentro de la empresa no se dispone de recursos, se debe acudir a fuentes de financiación ajenas. Estos recursos tendrán que ser devueltos en corto o medio plazo. Dentro de la financiación ajena, las más sencillas son estas cinco:

- FFF (Amigos, familia y tontos, del inglés *family, friends and fools*): Este tipo de financiación es común entre las startups o empresas que acaban de crearse, y que, por el riesgo que supone invertir en ellas, solamente amigos, familiares o locos son capaces de confiar en invertir en ellas.

- Financiación bancaria: Es uno de los métodos de financiación tradicionales. Aquí se sitúa el préstamo bancario, que suele ser el método de financiación más utilizado por las empresas. Si la empresa opta por recurrir a este tipo, debe conocer con exactitud y tratar de negociar las condiciones del crédito; tipo de interés, periodo de carencia y el plazo de amortización.

- Ayudas y subvenciones del gobierno: Las administraciones públicas no financian de forma directa proyectos empresariales, pero sí ofrecen distintas subvenciones y ayudas que permiten la financiación de proyectos que cumplan con determinados requisitos. Para programas de iniciación a la exportación, la Cámara de Comercio de España, ofrece los programas Xpande y Xpande Digital, que consiste en el asesoramiento experto para el plan de exportación y una subvención para llevar a cabo la implantación del plan.

- Crowdlending: Esta forma permite a todo tipo de empresas financiarse directamente por un grupo grande y diverso de personas, sin tener que pedir el dinero bajo las condiciones de la banca tradicional. Se realiza a través de páginas especializadas donde las empresas ofrecen mayor rentabilidad o tipos de interés más altos a los inversores. En el modelo crowdlending las personas prestan pequeñas cantidades de dinero a una empresa a cambio de un retorno financiero estipulado en un contrato de préstamo.

- *Business angels*: Se denomina de esta manera a inversores que además de realizar una inversión en capital ponen a la disposición de la empresa sus contactos,



experiencia y conocimientos. Las empresas afortunadas que generalmente reciben este tipo de aportaciones, lo hacen debido por su alto contenido innovador o desarrollo potencial, que atrae el apoyo de estos inversores.

ETAPA 9: Preparativos para la apertura de la tienda virtual y ejecución

Una vez superadas todas las etapas anteriores y recibida la financiación, la empresa empezaría a implementar la tecnología elegida, la formación y contrataciones.

Es importante asegurarse que la plantilla, fotos, descripciones y usabilidad son correctas. En el caso de un Marketplace, la plantilla y la usabilidad corren a cuenta de la plataforma. Es importante además tener en cuenta que la tienda incluya toda la información legal necesaria. Redactar fichas de producto en todos los idiomas en los que se ha elegido llegar a sus clientes, revisando que estas no tengan ninguna falta de ortografía. Al igual que revisar que las plantillas de los diferentes idiomas disponibles en la que la página está disponible sean correctas.

Además, en cuanto al producto se debe comprobar que se ha adaptado los envases a los idiomas de venta, según la normativa del producto. Y realizar un inventario inicial de los productos, para incluir el stock en el CMS o en el apartado de existencias del marketplace.

En el caso de la web propia, antes de abrirla para la venta a los clientes, la empresa debe realizar una monitorización de la tienda o una compra fantasma para verificar que todo funciona según lo esperado. Y en el caso de que no sea así, solucionar los problemas. Cuando todo esté correcto, la empresa debería comenzar con la estrategia de marketing.

ETAPA 10: Revisión de objetivos y mejoras

Según expertos, las pymes exportadoras fracasan al primer año, si la gestión no es correcta. Para evitar que esto ocurra, se debe analizar y monitorizar los objetivos que se han planteado anteriormente. Se debe tener presente la analítica web, ver desde dónde llega el tráfico a la página, cuántos usuarios están registrados en la tienda y en la newsletter, cuál es el porcentaje de carritos abandonados y de usuarios que vuelven a comprar, desde qué países se reciben más pedidos (y si son estos los países en los que se centra la estrategia de exportación online) y qué productos son los que más se venden en general y en cada país. Sabiendo estos datos, se deberá adaptar la estrategia de marketing según la respuesta de los clientes y los seguidores.

También se debe revisar por qué se han cumplido los objetivos o por qué no lo han hecho. Al igual que calcular si el retorno de la inversión realizada en el proyecto de exportación a través del e-commerce ha sido positivo.



4 Conclusiones

Se podría decir que la exportación online es dentro del ámbito comercial la cumbre de la globalización. Partiendo de que internet es el factor principal de la misma, y que las exportaciones se han visto favorecidas y a la vez fomentan, la globalización. Pudiendo además conocer desde cualquier parte del mundo productos de todos los países.

Es por ello, como hemos visto que la UE en los últimos años considera esencial centralizar y homogeneizar las regulaciones concernientes a todos los aspectos necesarios para el comercio online dentro de la Unión. Considerándolo por ello un tema relevante tanto para consumidores como para empresas comunitarias.

El mercado único de la UE y la constante unificación de regulaciones de los países miembros, hace que para la empresa pequeña y mediana esta sea la opción más sensata y sencilla para dar el paso a la exportación, tanto tradicional como a través de la venta online. Además, las regulaciones de la UE generan protección y sensación de seguridad para el cliente y para el empresario.

Sin embargo, a pesar de las facilidades que ofrece la UE, la creación de la estrategia es compleja y llevarla a cabo supone un gran esfuerzo económico y temporal. Por ello, la primera parte de la hoja de ruta es la esencial. El análisis de la empresa y del entorno del destino es fundamental para poder establecer los siguientes pasos a seguir y poder tomar las decisiones adecuadas. Inicialmente, exportar a través de e-commerce es viable en todos los sectores, mientras se siga la regulación específica del sector y se adapte la forma de envío a lo que el producto requiera.

Retomando los objetivos específicos del trabajo, se proponía inicialmente hallar cuáles son los países de la UE a los que sería más rentable expandirse a través de esta vía. Habiendo analizado las diferentes variables que deben considerarse para la adecuada elección del país o países de la UE, he propuesto los países a los que podría ser más beneficioso exportar desde la venta online. Tales como Alemania, Dinamarca, Países Bajos y Suecia. Sin embargo, existen otros países que, en un principio, sería complicado vender, debido a la baja tasa de consumidores online, una tasa de penetración de internet inferior y una eficiencia logística no muy atractiva. Siendo estos aspectos externos determinantes para no realizar una adaptación de la tienda al mercado.

En cuanto a analizar en qué medida podría considerarse al e-commerce el futuro de la exportación, se concluye que pesar del aumento de ventas online tranfronteriza, no podría considerarse al e-commerce el futuro de la exportación, pero si de dar a conocer el



producto inicialmente al mercado extranjero, pues es más sencillo y menos costoso para una pyme la exportación directa online y que la offline. Aun así, no podrá esta sustituir por completo la exportación directa tradicional, pues el comercio no solo es a través de la red, y los consumidores seguirán comprando en tiendas físicas.

Otro objetivo era hallar si exportar a través de e-commerce es viable en todos los sectores, debido a las dificultades de logística y regulación a las que podrían enfrentarse algunos de ellos. Inicialmente se determina que para productos destinados al consumidor, en principio no habría productos que no pudieran exportarse a través de este canal, salvo excepciones legales de un país concreto en un producto específico. Sin embargo, deberán adaptar las condiciones de envío y logística en productos perecederos, frágiles o voluminosos.

Para terminar, el último objetivo era analizar cómo una empresa de e-commerce exitosa nacionalmente podría ser capaz de serlo internacionalmente. Para ello mediante la hoja de ruta se determina que primero se debe realizar un buen estudio de mercado, es decir un buen análisis externo del mercado y del mercado digital, que incluya preferencias de los consumidores y características de la competencia. También es esencial tener un nombre de empresa y dominio web internacional y fácil de recordar. Se debe adaptar las formas de pago y de envío a las preferencias de los consumidores del país. Es imprescindible tener una traducción correcta de la web y de las descripciones de los productos y se debe disponer de servicio de atención al cliente en los idiomas en los que esté disponible la tienda. Por último, es muy necesario tener una buena estrategia de marketing digital, para poder atraer al cliente, hacer que compre y que repita su compra.



5 Bibliografía

- Alonso, R. (2016). *Con tu negocio*. Recuperado el Junio de 2018, de <https://bit.ly/2Bdzvks>
Asesores de Pymes (asesoresdepymes.com). (Octubre de 2015). *¿Qué es el DUA? Exportación y burocracia*. Obtenido de <https://bit.ly/2L7wtUr>
- Asesores de Pymes. (2011). Recuperado el Junio de 2018, de <https://bit.ly/2JdyauT>
- Asociación Española de la Economía Digital. (2015). *Guía sobre IVA en comercio electrónico en la Unión Europea*. Obtenido de adigital.org: <https://bit.ly/2FqgzRa>
- Banco Mundial. (2018). Obtenido de <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- Brell, C. (30 de Enero de 2017). *Infocif*. Recuperado el Junio de 2018, de <https://bit.ly/2L39GWL>
- Caravantes, S. (Mayo de 2017). *El precio de una marca internacional*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2XvU3AF>
- Cecarm. (31 de enero de 2017). *Cecarm*. (P. y. Dirección General de Informática, Editor) Obtenido de <https://bit.ly/2rVtstL>
- Centro de Estudios Financieros. (s.f.). *Marketing XXI*. Obtenido de <https://bit.ly/2uo6NJe>
- Comisión Europea. (6 de mayo de 2003). Recomendación sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas. *Diario Oficial de la Unión Europea*, pág. 4. Recuperado el mayo de 2018, de <https://bit.ly/2H0IYwo>
- Comisión Europea. (2018). *Procedimientos de importación de la UE*. Obtenido de <https://bit.ly/2RsWluW>
- Comisión Europea. Dirección General de comunicación. (2016). Comprender las políticas de la Unión Europea: Un mercado único digital en Europa. *Publicación*. Bruselas.
- Consejo de la Unión Europea. (5 de Diciembre de 2017). *VAT on electronic commerce: New rules adopted*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2IDTBJw>
- Debitor. (2018). Recuperado el junio de 2018, de E-commerce - ¿Qué es el e-commerce?: <https://bit.ly/1T1WTTE>
- Dirconfidencial. (13 de Noviembre de 2016). *Análisis DAFO*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2GfXVJr>
- Durán, A. (21 de Noviembre de 2017). *Los 7 tipos de financiación empresarial*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2WW5m0L>
- EAE Business School. (2017). *Tipos de internacionalización empresarial*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2ErFAdA>
- Ebay. (2016). *Guía práctica de e-commerce para pymes, autónomos y emprendedores*. Recuperado el 2018 de Junio, de <https://bit.ly/321iWDH>
- Emprendedores (Hearst Magazines International). (18 de Octubre de 2015). Recuperado el Julio de 2018, de <http://bitly.com/1WRLysZ>
- Emprendepyme.es. (Mayo de 2018). *Tipos de financiación para emprendedores*. Obtenido de <https://bit.ly/2Kt1ZMU>
- Enterprise Europe Network. (22 de Febrero de 2018). A guide to e-commerce. Recuperado el 2018 de Mayo, de <https://bit.ly/2NDTw8h>
- Escuela de Estrategia Empresarial. (10 de Septiembre de 2014). Recuperado el marzo de 2018, de <https://bit.ly/2x88b7f>
- Escuela de Estrategia Empresarial. (10 de Septiembre de 2014). *¿Qué es la Internacionalización de empresas?* Recuperado el marzo de 2018, de <https://bit.ly/2x88b7f>
- Esteve, V. (22 de Diciembre de 2014). *Financiación FFF para startups*. Recuperado el Junio de 2018, de <https://bit.ly/2Y8cVmy>
- Europa Press. (5 de diciembre de 2017). *Los Veintiocho acuerdan normas para reformar el IVA que se aplica al comercio electrónico*. Recuperado el Marzo de 2018, de <https://bit.ly/2LnV3y1>
- Europa Press. (5 de Diciembre de 2017). *Los Veintiocho acuerdan normas para reformar*



- el IVA que se aplica al comercio electrónico*. Obtenido de <https://bit.ly/2Xp8Ahz>
Europeo, C. (5 de diciembre de 2017). *VAT on electronic commerce: New rules adopted*.
Recuperado el Julio de 2017, de <https://bit.ly/2BqmHZh>
- Herrero, P. (7 de Noviembre de 2012). *Comprar un dominio de Internet para tu negocio es muy fácil*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2ly52RV>
- Kanlli y Foro de Economía Digital. (2014). *Evolución y perspectivas del e-commerce para 2014*. Madrid. Obtenido de <https://bit.ly/2J1sjMW>
- La Vanguardia. (15 de Marzo de 2017). *Los territorios especiales de la Unión Europea*. Obtenido de <https://bit.ly/2KzP9N0>
- Liberos, E. (iberos, E. et al. El libro del marketing interactivo y la publicidad digital . ESIC Editorial , Madrid 2013): s de 2013). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. Madrid: ESIC Editorial . Recuperado el Diciembre de 2017
- Lone, S. (26 de Julio de 2017). *Ecommerce Europe European B2C Ecommerce Country Report 2017*. (E. Foundation, Editor) Recuperado el Marzo de 2018, de <https://bit.ly/2tJWCOG>
- Martín, J. (15 de Julio de 2017). *Cerem International Business School*. Recuperado el Julio de 2018, de <https://bit.ly/2BLK2Sf>
- Martín, J. L. (22 de Abril de 2014). *Empresa Exterior*. Recuperado el Julio de 2018, de <https://bit.ly/1no76eW>
- Olano, R. (2015). *Exportación 2.0: marketing digital para pymes exportadoras y emprendedores*. Barcelona: Empresa Activa.
- Puig Asensio, X. (. (2014). (R. Olano, Entrevistador)
- Quipu, J. A. (30 de Enero de 2018). *Quipu Blog*. Recuperado el Junio de 2018, de <https://bit.ly/2N8kCDi>
- Romero, F. (29 de Junio de 2017). *Formas de pago online en España*. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://bit.ly/2KtFDec>
- Santander Trade. (2018). *INCOTERMS 2010*. Obtenido de <https://bit.ly/2e100gU>
- Sierra Guerrero, C. (2014). *Observatorio eCommerce & transformación Digital*. Recuperado el noviembre de 2017, de <https://bit.ly/2L1KjV4>
- Tu Europa (Comisión Europea). (2018 de Junio). *Garantías y devoluciones*. Recuperado el Junio de 2018, de <https://bit.ly/2IFJFIZ>
- Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU). (2017). Recuperado el 2017 de Diciembre, de <https://bit.ly/1FDwW9w>
- Ventura, V. (2018). *Emprenderalia Magazine: Cómo crear una tienda online en 10 pasos, 3 meses y sin inversión*. Recuperado el Abril de 2018, de <https://bit.ly/2HS1FGw>
- Wikipedia. (2018). *Territorios especiales de la Unión Europea*. Obtenido de <https://bit.ly/31Na1FX>



6 Anexos

Anexo 1: Estudio países UE

Tabla 1: Presencia en internet y en redes sociales:

País	Población en 2018	Población (2017)	Var. de población respecto a 2017	Nº internautas (2017)	Nº internautas (2016)	Var. nº internautas respecto a 2016	Penetración de internet en 2017	Presencia redes sociales (16 a 74 años) (2017)
Alemania	82.886.000	82.605.000	0,34%	79.127.551	71.016.605	11,42%	95,47%	50%
Austria	8.885.000	8.787.000	1,12%	7.695.168	6.953.400	10,67%	86,61%	49%
Bélgica	11.411.000	11.359.000	0,46%	10.857.126	10.060.745	7,92%	95,15%	69%
Bulgaria	7.010.000	7.110.000	-1,41%	4.663.065	4.155.050	12,23%	66,52%	45%
Chipre	864.236	950.000	-9,03%	791.369	844.680	-6,31%	91,57%	60%
Croacia	4.105.493	4.175.000	-1,66%	3.787.838	3.133.485	20,88%	92,26%	50%
Dinamarca	5.781.000	5.753.000	0,49%	5.574.770	5.479.054	1,75%	96,43%	74%
Eslovaquia	5.443.120	5.433.000	0,19%	4.629.641	4.477.641	3,39%	85,05%	57%
Eslovenia	2.066.880	2.066.000	0,04%	1.663.795	1.490.358	11,64%	80,50%	38%
España	46.934.632	46.491.000	0,95%	42.961.230	37.865.104	13,46%	91,53%	54%
Estonia	1.319.000	1.316.000	0,23%	1.276.521	1.196.521	6,69%	96,78%	57%
Finlandia	5.513.130	5.505.000	0,15%	5.225.678	5.107.402	2,32%	94,79%	62%
Francia	64.725.000	64.765.000	-0,06%	60.421.689	55.860.330	8,17%	93,35%	40%
Grecia	10.741.165	11.548.000	-6,99%	7.815.926	7.072.534	10,51%	72,77%	47%
Hungría	9.778.371	9.805.000	-0,27%	8.588.776	7.874.733	9,07%	87,83%	66%
Irlanda	4.898.000	4.809.000	1,85%	4.453.436	3.817.392	16,66%	90,92%	58%
Italia	60.484.000	60.674.000	-0,31%	54.798.299	39.211.518	39,75%	90,60%	42%
Letonia	1.934.000	1.953.000	-0,97%	1.663.739	1.491.951	11,51%	86,03%	57%
Lituania	2.785.000	2.851.000	-2,31%	2.599.678	2.199.938	18,17%	93,35%	50%
Luxemburgo	602.000	590.000	2,03%	572.242	548.807	4,27%	95,06%	67%
Malta	475.701	437.000	8,86%	360.056	334.056	7,78%	75,69%	63%
Países Bajos	17.181.084	17.095.000	0,50%	16.383.879	15.915.076	2,95%	95,36%	62%
Polonia	37.977.000	38.370.000	-1,02%	29.757.099	27.922.152	6,57%	78,36%	44%
Portugal	10.291.027	10.265.000	0,25%	8.015.519	6.930.762	15,65%	77,89%	52%
Reino Unido	66.273.576	65.893.000	0,58%	63.061.419	60.273.385	4,63%	95,15%	69%
República Checa	10.610.055	10.573.000	0,35%	9.323.438	9.323.428	0,00%	87,87%	45%
Rumanía	19.524.000	19.659.000	-0,69%	14.387.477	11.236.186	28,05%	73,69%	44%
Suecia	10.120.242	9.977.000	1,44%	9.653.776	9.169.705	5,28%	95,39%	70%
Media	18.236.418	18.243.357	-0,18%	16432507,14	14677214,21	0,10	87,93%	55,04%
TOTAL	510.619.712	510.814.000		460.110.200	410.961.998			

El parámetro de número de internautas es relevante porque de ahí partirá el número máximo de consumidores potenciales. Aunque se debe de todas formas tener en cuenta que no todos los internautas compran online, ya sea porque no confían en esta forma de



venta o porque eligen no comprar por razones personales. Serían países con datos más favorables Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y España; y más desfavorables Malta, Luxemburgo o Chipre. Como en este parámetro no se relaciona con la población total del país, podemos observar que los datos coinciden con los países más poblados y menos poblados.

Comparando la población con el número de internautas sabríamos cual es el grado de extensión de internet en el país. Serían países con datos más favorables Estonia, Croacia, Alemania, Países Bajos, Dinamarca, Luxemburgo, Bélgica, Reino Unido o Suecia; y más desfavorables Bulgaria, Grecia, Malta o Portugal . Siendo este parámetro mas representativo del país que el número de internautas.

Es importante saber cual es la presencia en redes sociales, porque es desde donde se centrará la estrategia de marketing y publicidad. A una mayor presencia en RRSS, una mayor oportunidad de llevar a más clientes en ese país. Los países más favorables en este parámetro son: Dinamarca, Suecia, Reino Unido, Portugal, Bélgica, Hungría y Luxemburgo. Los más desfavorables son: Eslovenia, Francia, Italia, Polonia y Bulgaria.



Tabla 2: Idiomas oficiales y extensión del inglés en el país

País	Idioma oficial 1	Idioma oficial 2	Idioma oficial 3	Grado extensión inglés en 2018	Grado inglés contando lengua oficial*
Alemania	Alemán			63,74	63,74
Austria	Alemán			63,13	63,13
Bélgica	Alemán	Francés	Neerlandés	63,52	63,52
Bulgaria	Búlgaro			57,95	57,95
Chipre	Griego	Turco		No hay datos	No hay datos
Croacia	Croata			60,16	60,16
Dinamarca	Danés			67,34	67,34
Eslovaquia	Eslovaco			58,11	58,11
Eslovenia	Esloveno			64,84	64,84
España	Español			55,85	55,85
Estonia	Estonio			No hay datos	No hay datos
Finlandia	Finés	Sueco		65,86	65,86
Francia	Francés			54,39	54,39
Grecia	Griego			58,49	58,49
Hungría	Húngaro			59,51	59,51
Irlanda	Inglés	Irlandés		Lengua oficial	95
Italia	Italiano			55,77	55,77
Letonia	Letón			No hay datos	No hay datos
Lituania	Lituano			57,81	57,81
Luxemburgo	Alemán	Francés	Luxemburgués	66,33	66,33
Malta	Inglés	Maltés		Lengua oficial	95
Países Bajos	Neerlandés			70,31	70,31
Polonia	Polaco			62,45	62,45
Portugal	Portugués			60,02	60,02
Reino Unido	Inglés			Lengua oficial	95
República Checa	Checo			59,99	59,99
Rumanía	Rumano			60,31	60,31
Suecia	Sueco			70,72	70,72
Media				61,66	65,664

* En los países que tienen como lengua oficial inglés se otorga un grado del 95%, entendiendo que puede haber población inmigrante en proceso de aprendizaje del idioma.

Dentro de la variable idioma habría que fijarse en aquellas lenguas que se hablan oficialmente en varios países: alemán en Alemania, Austria, Bélgica y Luxemburgo. Inglés en Reino Unido, Irlanda y Malta. Griego en Grecia y Chipre. Francés en Francia, Bélgica y Luxemburgo. Neerlandés en los Países Bajos y Bélgica. Pues eligiendo exportar a países con la misma lengua, la empresa reduciría costes en la traducción y la atención en dicho idioma por parte de la empresa, que si fueran dos países con idiomas diferentes.



Por otro lado, habría que tener en cuenta que aunque el inglés es el idioma oficial de Reino Unido, Irlanda y Malta, hay países de la UE donde el inglés es un idioma bastante extendido, como Suecia, Países Bajos, Dinamarca, Eslovaquia o Luxemburgo. Y en los que se puede llegar al consumidor a través de ese idioma y no únicamente desde su lengua oficial. Por el contrario no sería muy recomendable en países donde no está muy extendido entre la población o se encuentra por debajo de la media europea, como es el caso de España, Francia, Italia, Bulgaria y Lituania.



Tabla 3: Impuesto sobre valor añadido y moneda del país

País	IVA o impuesto equivalente (General)	IVA o impuesto equivalente (Reducido)	IVA o impuesto equivalente (Superreducido)	Moneda	Observaciones
Alemania	19	7	-	EUR	
Austria	20	11,5	-	EUR	
Bélgica	21	6	-	EUR	
Bulgaria	20	-	-	BGN	Se ha comprometido a adoptar el euro cuando reúna las condiciones necesarias.
Chipre	19	5	-	EUR	
Croacia	25	13	5	HRK	Se ha comprometido a adoptar el euro cuando reúna las condiciones necesarias.
Dinamarca	25	-	-	DKK	Excluido voluntariamente del euro.
Eslovaquia	20	10	-	EUR	
Eslovenia	22	9,5	-	EUR	
España	21	10	4	EUR	
Estonia	20	4,5	-	EUR	
Finlandia	24	12	-	EUR	
Francia	20	7,75	2,1	EUR	
Grecia	24	13	6	EUR	
Hungría	27	11,5	-	HUF	Próxima adopción del euro antes del final de la década.
Irlanda	23	11,25	2,4	EUR	
Italia	22	10	4	EUR	
Letonia	21	6	-	EUR	
Lituania	21	9	5	EUR	
Luxemburgo	17	8	3	EUR	
Malta	18	5	-	EUR	
Países Bajos	21	6	-	EUR	
Polonia	23	8	5	PLN	Deberían adoptar el euro, pero el gobierno actual no está a favor.
Portugal	23	9,5	-	EUR	
Reino Unido	20	2,5	-	GBP	
República Checa	21	12,5	-	CZK	Deberían adoptarlo, pero el nuevo gobierno no lo ha planteado dentro de su mandato.
Rumanía	20	9	5	RON	Próxima adopción del euro estimada para 2022.
Suecia	25	9	-	SEK	Se ha comprometido a adoptar el euro cuando reúna las condiciones necesarias.
Media	21,5	8,71	4,15		

A la hora de mostrar el precio en la tienda, es preferible mostrar el precio con impuestos, para evitar que el cliente se sorprenda al ver incrementar el precio de su compra al finalizar el pago. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el IVA no es igual en todos los países. Para que el precio final no varíe de país en país y quede en la tienda un precio



final visual, podría ser conveniente que se descuente el IVA desde el precio final. No obstante, con ello se obtendría un beneficio diferente por país para un mismo producto.

En países que la moneda no es el euro, como Bulgaria, Croacia, Dinamarca, Hungría, Polonia, Reino Unido, Republica Checa, Rumanía y Suecia, sería una buena idea convertir el precio a la moneda local y posibilitar el pago en esa misma. Dependiendo de la forma de pago, podría ser más costoso para la empresa.

Tabla 4: Datos geográficos y eficiencia logística

País	Extensión geográfica** (km2)	Densidad de población (2018)	Eficiencia logística (LPI) (2018)
Alemania	357.021	232	4,2
Austria	83.870	106	4,03
Bélgica	30.528	374	4,04
Bulgaria	110.910	63	3,03
Chipre	9.250	93	3,15
Croacia	56.542	73	3,1
Dinamarca	43.094	134	3,99
Eslovaquia	48.845	111	3,03
Eslovenia	20.273	102	3,31
España	505.370	93	3,83
Estonia	45.226	29	3,31
Finlandia	338.145	16	3,97
Francia	547.030	118	3,84
Grecia	131.940	81	3,2
Hungría	93.030	105	3,42
Irlanda	70.280	70	3,51
Italia	301.230	201	3,74
Letonia	64.589	30	2,81
Lituania	65.200	43	3,02
Luxemburgo	2.586	233	3,63
Malta	316	1.505	2,81
Países Bajos	41.526	414	4,02
Polonia	312.685	121	3,54
Portugal	92.391	111	3,64
Reino Unido	244.820	271	3,99
República Checa	78.866	135	3,68
Rumanía	237.500	82	3,12
Suecia	449.964	22	4,05
Total	156536,67		
Media		177,49	3,54

**No incluye territorios de ultramar

Se observa que no existe correlación ente la extensión, la densidad de población y el Índice de Eficiencia Logística.



La eficiencia logística es relevante a la hora de elegir el país al que exportar porque afecta a la calidad del envío, el cual es uno de los aspectos más relevantes a la hora de comprar online. A mayor eficiencia logística, mayor calidad de envío. Los países más eficientes son Alemania, Suecia, Austria, Bélgica, Dinamarca, Países Bajos y Reino Unido. Reciben puntuaciones menos favorables Malta, Letonia, Rumanía, Chipre, Croacia y Bulgaria.

Tabla 5: PIB, Presupuesto compras online, porcentaje de clientes online

País	PIB (en €) 2018	PIB per cápita (en €) (2018)	Presupuesto medio anual compras online (en €) (2016)	Personas que compraron por internet para uso privado (16 a 74 años) (Datos 2017)
Alemania	3.386.000.000.000	40851,29	1157	74%
Austria	386.094.000.000	43454,59	1759	58%
Bélgica	450.506.000.000	39479,98	1.234	57%
Bulgaria	55.182.000.000	7871,90	262	17%
Chipre	20.731.000.000	23987,66	no hay datos	29%
Croacia	51.468.000.000	12536,38	no hay datos	33%
Dinamarca	297.634.000.000	51484,86	3.111	82%
Eslovaquia	90.202.000.000	16571,75	no hay datos	56%
Eslovenia	45.948.000.000	22230,61	no hay datos	40%
España	1.208.248.000.000	25743,21	1.089	44%
Estonia	25.657.000.000	19451,86	283	56%
Finlandia	233.555.000.000	42363,41	2.170	67%
Francia	2.353.090.000.000	36355,20	1.780	66%
Grecia	184.714.000.000	17196,83	1.624	31%
Hungría	131.935.000.000	13492,53	373	39%
Irlanda	318.460.000.000	65018,37	3.143	59%
Italia	1.756.982.000.000	29048,71	938	29%
Letonia	29.524.000.000	15265,77	352	44%
Lituania	45.114.000.000	16198,92	630	33%
Luxemburgo	58.869.000.000	97789,04	1.574	78%
Malta	12.320.000.000	25898,62	no hay datos	48%
Países Bajos	774.039.000.000	45051,81	1.242	74%
Polonia	496.462.000.000	13072,70	632	42%
Portugal	201.613.000.000	19591,14	1.079	31%
Reino Unido	2.393.693.000.000	36118,36	3.325	83%
República Checa	206.823.000.000	19493,11	681	47%
Rumanía	202.884.000.000	10391,52	786	12%
Suecia	467.012.000.000	46146,33	1.668	76%
Media		30434,16	1343,13	50,17%



Por regla general los países con mayor PIB per cápita tienen un presupuesto medio anual mayor, esto no tiene como consecuencia una mayor capacidad de compra, sino que ambas variantes son correlativas según el nivel de precios y vida del país.

Sin embargo, aún teniendo en cuenta el presupuesto estaría determinado por el nivel de precios del país, es interesante tenerlo en cuenta si se desean exportar productos de alta gama o de precio elevado, como los electrodomésticos, ya que vendiéndolos a un precio común para la Unión, los países con mayor presupuesto serían los más afines, en principio, a comprarlos. Tienes presupuestos más altos Reino Unido, Irlanda, Dinamarca, Finlandia, Francia y Austria. Frente a datos más desfavorables en Bulgaria, Estonia, Italia, Letonia, Polonia, República Checa, Lituania y Rumanía.

En cuanto al porcentaje de población que compra online para uso personal (es decir comercio online B2C o C2C), destacan los datos favorables en Reino Unido, Dinamarca, Suecia, Luxemburgo, Países Bajos, Alemania, Finlandia y Francia. Tienen un porcentaje bajo Rumanía, Bulgaria, Italia, Chipre, Portugal y Grecia.

Por otro lado destacar que, pese a haber visto en la primera tabla que a nivel comunitario el 87,93% de la población es internauta y un 55,04% está presente en las RRSS, solamente un 50,17% (los dos últimos datos corresponden únicamente a población de 16 a 74 años, que es de igual forma la más presente en internet) es comprador online.

Habiendo examinado los datos anteriores, hay países que destacan como lugares más recomendados para vender online, porque sobresalen en varios de los parámetros analizados. Alemania destaca por un alto porcentaje de compradores, de extensión del uso de internet en la población, y eficiencia logística. Además su lengua oficial es común con otros países. Bélgica destaca en extensión del uso de internet y RRSS y en eficiencia logística, además de tener tres idiomas oficiales desde los cuales la empresa puede llegar al consumidor. Dinamarca, a pesar de no tener como moneda oficial el euro, tiene datos muy favorables en cuanto a extensión de internet y las RRSS, alto nivel de inglés, buena posición logística, presupuesto de compras y porcentaje de consumidores online altos. Francia tiene un alto número de internautas, un porcentaje de compradores online alto y su presupuesto es de los más elevados; sin embargo, el uso de las RRSS es inferior a la media comunitaria y el nivel de inglés de la población es de los más bajos. Luxemburgo es también un país con datos favorables, sobre todo para dar a conocer la empresa, pues la extensión del inglés en la población es alto, al igual que el porcentaje de internautas y la participación en las RRSS. Otro de los países más favorables sería Países Bajos, por su alta presencia en RRSS, extensión de internet en la población, gran conocimiento del



inglés, alto presupuesto en compras online y buen nivel logístico. Finalmente, Suecia presenta datos muy favorables, aún no teniendo como moneda el euro, destaca el porcentaje de internautas y usuarios de RRSS, el nivel de inglés de la población, el porcentaje de consumidores online y el alto nivel en el LPI.

Siguiendo a estos países destacados estarían Austria, Eslovenia, Eslovaquia, España, Estonia, Grecia, Finlandia, Letonia, Hungría, Portugal, Irlanda y Republica Checa, que se encuentran en la media de la UE en la mayoría de los parámetros analizados.

Por otro lado, los países que en principio se desaconsejaría por no tener unos datos favorables, aunque puede que arriesgarse cuando la venta online está comenzando a ser más popular pueda convertirse en una oportunidad de éxito futuro, serían Bulgaria, Rumanía, Polonia e Italia. Y en menor medida desaconsejables también Lituania, Croacia y Chipre. Descarto también como país recomendable a Reino Unido por un posible cambio político, a pesar de la idoneidad de sus datos a primera vista.

A pesar de este primer análisis, el análisis externo general debería completar con las particularidades de envío y pago del anexo 3. Además, debe equilibrarse los países con mejor datos en e-commerce, con los mercados más favorables para el producto que la empresa desea vender.



Anexo 2: Territorios especiales de la UE

Los siguientes territorios pertenecientes a diferentes Estados miembros disfruta de un estatus especial dentro o fuera de la UE:

Territorios que forman parte de la UE		Territorios que no forman parte de la UE o en los que no se aplican los tratados		
Regiones autónomas especiales	Regiones ultraperiféricas	Países y territorios de ultramar	Casos especiales	Otros países o territorios
Alemania: - Büsingen am Hochrhein - Heligoland Italia: - Campione d'Italia - Livigno - Lago de Lugano España: - Ceuta - Melilla Reino Unido: - Gibraltar Finlandia: - Åland Grecia: - Monte Athos	Francia: - Guayana Francesa - Guadalupe - Martinica - Mayotte - Reunión - San Martín España: - Canarias Portugal: - Azores - Madeira	Francia: - Nueva Caledonia - Polinesia Francesa - Wallis y Futuna - San Pedro y Miquelón - San Bartolomé - Tierras Australes Francesas Reino Unido: - Anguila - Bermudas - Islas Caimán - Islas Georgias del Sur y Sándwich del Sur - Islas Malvinas - Islas Pitcairn - Islas Turcas y Caicos - Islas Vírgenes Británicas - Montserrat - Santa Elena, Ascensión y Tristán de Acuña - Territorio Británico del Océano Índico Países Bajos: - Aruba - Curazao - Sint Maarten - Islas BES Dinamarca: - Groenlandia	Chipre: - Norte de Chipre Reino Unido: - Acrotiri y Dhekelia Territorios Antárticos: - Territorio Antártico Británico - Tierras Antárticas Francesas	Dependencias de la Corona británica: - Isla de Man - Islas del Canal España: - Plazas de Soberanía Francia: - Isla Clipperton Reino de Dinamarca: - Islas Feroe

Pese a la existencia del mercado único y el libre tránsito de mercancías, algunos de estos territorios que no se encuentran dentro de la unión aduanera y que por lo tanto a términos de exportación son tratados como terceros países. Aquellos territorios que están sombreados en rojo son aquellos que no cumplen las condiciones para después poder aplicar la hoja de ruta. Principalmente porque no sean territorios de la UE, porque no apliquen el derecho comunitario (tendrían que revisarse las normativas aplicables a



comercio electrónico, a protección del consumidor, protección de datos, normativa sobre el producto a vender, etc. en el territorio seleccionado), o no formen parte del mercado común (supone que no existe una libre circulación de bienes y mercancías por lo que los tramites logísticos y aduaneros serían más complicados y diferentes en cada lugar).

Sin embargo, hay otros territorios que, aun no cumpliendo todas las columnas, podrían adaptar más fácilmente su estrategia, estos están sombreados en ámbar. Son los casos en los que el territorio no pertenece a la unión aduanera (por tanto, imponen una tarifa común a las mercancías no comunitarias que entran a la unión, lo cual podría afectar según el territorio a un aumento o disminución de la competencia) o a la zona común de IVA (no tienen el mismo impuesto que el país miembro correspondiente). Por último, en verde los que se comportarían de manera igual al país correspondiente.

Estados miembros y territorios soberanos	Estatus en la UE	Territorio de la UE	Aplicación del derecho de la UE	Unión aduanera de la UE	Zona común de IVA	Mercado común con la UE
Alemania:						
Büdingen am Hochrhein	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	No
Heligoland	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	No
Chipre:						
Norte de Chipre	Territorio ocupado	Sí	Suspendido o temporalmente	Parcialmente (con Turquía)	No	Parcialmente (con Turquía)
Akrotiri y Dhekelia	Bases Soberanas	No	Parcialmente	Sí	Sí	Sí
España:						
Canarias	Región ultraperiférica	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Ceuta	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	Parcialmente
Melilla	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	Parcialmente
Plazas de Soberanía	Territorios bajo soberanía	Sí	Sí	No	No	Sin comercio
Finlandia:						
Åland	Región autónoma especial	Sí	Con excepciones	Sí	No	Con excepciones
Francia:						
Guayana Francesa (DOM)	Región ultraperiférica	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí



Guadalupe (DOM)	Región ultraperiférica	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí
Martinica (DOM)	Región ultraperiférica	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí
Reunión (DOM)	Región ultraperiférica	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí
Mayotte (DOM)	Región ultraperiférica	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí
San Martín (COM)	Región ultraperiférica	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí
San Bartolomé (COM)	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
San Pedro y Miquelón (COM)	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
Wallis y Futuna (COM)	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
Polinesia Francesa (COM)	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
Nueva Caledonia (Colectividad especial)	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
Tierras Australes y Antárticas Francesas (TAAF)	País o territorio de ultramar (no reconocido internacionalmente)	No	Mínimo (solo en los territorios no antárticos)	No	No	Parcialmente
Isla Clipperton	No incluido	No	No	No	No	Sin comercio
Grecia:						
Monte Athos	Región autónoma especial	Sí	Con excepciones	Sí	No	Sí
Italia						
Livigno	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	No
Campione d'Italia	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	No
Lago de Lugano	Región autónoma especial	Sí	Sí	No	No	No
Portugal:						
Azores	Región ultraperiférica	Sí	Sí	Sí	Con excepciones	Sí



	Madeira	Región ultraperiférica	Sí	Sí	Sí	Con excepciones	Sí
Reino de Dinamarca:							
	Groenlandia	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas Feroe	No incluido	No	No	No	No	No
Países Bajos:							
	Aruba	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Curazao	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Sint Maarten	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas BES	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
Reino Unido:							
	Gibraltar	Región autónoma especial	Sí	Con excepciones	No	No	Con excepciones
	Anguila	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Bermudas	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	No
	Islas Caimán	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas Georgias del Sur y Sándwich del Sur	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas Malvinas	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas Pitcairn	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas Turcas y Caicos	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Islas Vírgenes Británicas	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Montserrat	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente
	Santa Elena, Ascensión y	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialmente



Tristán de Acuña						
Territorio Antártico Británico	País o territorio de ultramar (no reconocido internacionalm ente)	No	No	No	No	Parcialm ente
Territorio Británico del Océano Índico	País o territorio de ultramar	No	Mínimo	No	No	Parcialm ente
Isla de Man	País o territorio dependiente	No	Parcialment e	Sí	Sí	Sí
Guernsey	País o territorio dependiente	No	Parcialment e	Sí	No	Sí
Jersey	País o territorio dependiente	No	Parcialment e	Sí	No	Sí



Anexo 3: Particularidades por país respecto al proceso de compra en línea

A partir de datos de Enterprise Europe Network (2018) y Lone (2017) he elaborado el siguiente resumen con datos que pueden ser relevantes a la hora de elegir las soluciones tecnológicas o las opciones de envío.

Opciones de pago:

- Alemania: La mayoría de los clientes espera que las devoluciones sean gratuitas como gesto de buena voluntad del vendedor.
- Finlandia: Las tasas de retorno de los compradores en línea en Finlandia son bastante moderadas en comparación internacional. La banca en línea es el método de pago más común (90%)
- Grecia: El pago contra reembolso para pedidos de menos de 100 € sigue siendo el método de pago más empleado (<60% de las compras de más de 100 euros). Las tarjetas de débito / crédito están aumentando como un método de pago electrónico preferible (51% del total de compras).
- Malta: Paypal es el pago electrónico más popular entre los compradores digitales.
- Países Bajos: iDEAL es el método de pago más extendido y es casi obligatorio tenerlo en la web. Se trata de un método similar a Paypal pero que está completamente integrado en el servicio bancario en línea del consumidor.
- Portugal: El pago contra reembolso es el método más habitual.

De algunos países existen datos más ampliados sobre las formas de pago empleadas:

	Tarjeta de crédito o débito	Pago con demora	Pago a través del banco	Paypal o similar	Contra reembolso	Otros
Reino Unido	49%	2%	5%	40%	4%	0%
Alemania	17%	29%	17%	32%	3%	2%
Francia	52%	4%	4%	35%	4%	1%
Países Bajos	26%	15%	22%	31%	3%	3%
Bélgica	47%	7%	23%	17%	4%	2%
España	36%	2%	4%	41%	15%	2%
Italia	30%	2%	9%	45%	13%	1%
Polonia	14%	3%	34%	23%	24%	2%

Opciones de envío o recogida:

- Croacia: El 47% de los compradores en línea prefieren pagar contra reembolso.
- Dinamarca: El método de pago más popular son las tarjetas de débito / crédito (81%).
- Francia: El 94% de todas las tiendas web francesas son accesibles desde dispositivos móviles. Están habituados a recoger los artículos en un punto de recogida.
- Italia: La entrega a domicilio es lo más habitual, pero el envío a puntos de recogida y la entrega en el mismo día, se están volviendo populares.
- Luxemburgo: Los clientes a menudo usan puntos de recogida para la entrega.
- Países Bajos: Los holandeses esperan la entrega al día siguiente o el mismo día.



- República Checa: 3 de cada 4 compradores quieren la entrega el mismo día.

Otras particularidades:

- Finlandia: Las tasas de retorno de los compradores en línea en Finlandia son bastante moderadas en comparación internacional. La banca en línea es el método de pago más común (90%)
- Francia: El 94% de todas las tiendas web francesas son accesibles desde dispositivos móviles. Están habituados a recoger los artículos en un punto de recogida.
- Irlanda: El consumidor irlandés no muestra preferencia por comprar en sitios irlandeses o en sitios internacionales; El 60-70% de las ventas en línea se realizan a sitios fuera de Irlanda.
- Luxemburgo: Un sitio web de 3 idiomas es imprescindible (F, D, UK)
- Malta: Más de la mitad de los compradores digitales de Malta elige preferentemente la compra mediante marketplace.
- Polonia: Amazon no es el marketplace mas popular, sino Allegro.
- Reino Unido: Más de dos tercios de las visitas al sitio de venta minorista son a través de dispositivos móviles (teléfonos inteligentes y tabletas)